

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS – UFAM**  
**FACULDADE DE CIÊNCIA SOCIAL**  
**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**NATALI APARECIDA RODRIGUES HOLANDA**

**OS DESAFIOS DA IMPLEMENTAÇÃO DE UM PROGRAMA DE BEM-ESTAR NO  
AMBIENTE INDUSTRIAL: UM ESTUDO DE CASO EM EMPRESA DO RAMO  
ELETRÔNICO DE MANAUS**

**MANAUS**

**2025**

**NATALI APARECIDA RODRIGUES HOLANDA**

**OS DESAFIOS DA IMPLEMENTAÇÃO DE UM PROGRAMA DE BEM-ESTAR NO  
AMBIENTE INDUSTRIAL: UM ESTUDO DE CASO EM EMPRESA DO RAMO  
ELETRÔNICO DE MANAUS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao  
Curso de Administração da Universidade Federal  
do Amazonas (UFAM), como requisito para  
obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof(a). Dr(a). Ana Flávia de Moraes Moraes

**MANAUS**

**2025**

**NATALI APARECIDA RODRIGUES HOLANDA**

**OS DESAFIOS DA IMPLEMENTAÇÃO DE UM PROGRAMA DE BEM-ESTAR NO  
AMBIENTE INDUSTRIAL: UM ESTUDO DE CASO EM EMPRESA DO RAMO  
ELETRÔNICO DE MANAUS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao  
Curso de Administração da Universidade Federal  
do Amazonas (UFAM), como requisito para  
obtenção do título de Bacharel em Administração.

Este trabalho foi defendido e aprovado pela banca em 12/11/2025

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Ana Flávia de Moraes Moraes - UFAM  
Orientadora

---

Prof. Ms. Armando Araújo de Souza Junior - UFAM  
Avaliador

---

Prof. Dr. Ricardo Jorge da Cunha Costa Nogueira - UFAM  
Avaliador

---

Prof. Dr. Sérgio Augusto Tôrres Mendes - UFAM  
Avaliador

# OS DESAFIOS DA IMPLEMENTAÇÃO DE UM PROGRAMA DE BEM-ESTAR NO AMBIENTE INDUSTRIAL: UM ESTUDO DE CASO EM EMPRESA DO RAMO ELETRÔNICO DE MANAUS

## RESUMO

O bem-estar organizacional é um fator determinante para a produtividade, o engajamento e a saúde física e mental dos colaboradores. No contexto industrial, particularmente no Polo Industrial de Manaus, a pressão por resultados e a rigidez dos processos podem gerar estresse e reduzir a qualidade de vida no trabalho. Este estudo teve como objetivo analisar os desafios da implementação de um programa de bem-estar em uma empresa do ramo eletrônico de Manaus, denominada Empresa X, preservando sua identidade. A pesquisa possui abordagem qualitativa, de caráter descritivo, baseada em entrevistas semiestruturadas com três colaboradores — dois da área de Recursos Humanos e um do setor administrativo. A análise dos dados foi conduzida conforme a metodologia de Análise de Conteúdo de Bardin (2011). Os resultados revelaram que a empresa reconhece o bem-estar como uma estratégia organizacional relevante, embora ainda enfrente obstáculos como resistência cultural, falta de recursos financeiros e engajamento desigual dos colaboradores. Conclui-se que a consolidação de programas de bem-estar depende da integração entre liderança, políticas institucionais e práticas cotidianas que valorizem a saúde, a motivação e o equilíbrio entre vida profissional e pessoal.

**Palavras-chave:** Bem-estar; Motivação; Indústria; Qualidade de vida; Gestão de pessoas.

## ABSTRACT

Organizational well-being is a determining factor for productivity, engagement, and the physical and mental health of employees. In the industrial context—particularly within the Manaus Industrial Hub—the pressure for results and the rigidity of processes can generate stress and reduce quality of work life. This study aimed to analyze the challenges involved in implementing a well-being program in an electronics company in Manaus, referred to as Company X to preserve its identity. The research adopted a qualitative, descriptive approach, based on semi-structured interviews with three employees: two from the Human Resources department and one from the administrative sector. Data analysis followed Bardin's (2011) Content Analysis methodology. The results revealed that the company recognizes well-being as a relevant organizational strategy, although it still faces obstacles such as cultural resistance, limited financial resources, and uneven employee engagement. It is concluded that the consolidation of well-being programs depends on the integration of leadership, institutional policies, and daily practices that value health, motivation, and balance between professional and personal life.

**Keywords:** Well-being; Motivation; Industry; Quality of life; People management.

## 1 INTRODUÇÃO

O bem-estar no ambiente de trabalho tem se consolidado como um dos pilares estratégicos da gestão contemporânea, especialmente diante das transformações que marcam o mundo corporativo nas últimas décadas. A crescente competitividade, a automação dos processos e a intensificação das metas de produtividade têm exigido das empresas um olhar mais atento para a saúde física e emocional de seus colaboradores. No contexto industrial, esse desafio é ainda maior, uma vez que as condições laborais, marcadas pela repetitividade das

tarefas e pelo controle rigoroso de tempo e produção, tendem a impactar diretamente a qualidade de vida e a motivação dos trabalhadores.

No Polo Industrial de Manaus (PIM), um dos maiores complexos fabris da América Latina, a realidade não é diferente. As organizações locais convivem com o desafio de equilibrar eficiência operacional e cuidado humano em ambientes de alta pressão. Nesse cenário, programas de bem-estar surgem como instrumentos capazes de promover o engajamento, reduzir índices de absenteísmo e fortalecer o vínculo entre colaborador e empresa. De acordo com Ferreira e Jinkings (2024), o investimento em políticas de saúde e qualidade de vida está associado ao aumento da produtividade e da satisfação dos trabalhadores, refletindo-se positivamente no desempenho organizacional.

Diante desse contexto, emerge a seguinte questão de pesquisa: Quais são os desafios enfrentados por uma empresa do ramo eletrônico de Manaus na implementação de um programa de bem-estar organizacional?

Entretanto, apesar da crescente valorização do tema, a implementação de programas de bem-estar no setor industrial ainda encontra barreiras significativas. A resistência cultural, a limitação de recursos financeiros, a falta de sensibilização da liderança e o engajamento desigual entre os colaboradores são fatores que dificultam a consolidação de uma cultura organizacional voltada à saúde e ao equilíbrio. Além disso, conforme destacam Sousa (2023) e Silva e Marques (2024), o bem-estar deve ser entendido não apenas como um benefício pontual, mas como parte de uma estratégia integrada de gestão de pessoas, que envolva aspectos físicos, mentais e sociais.

Diante dessa realidade, o presente estudo tem como objetivo geral analisar os desafios enfrentados por uma empresa do ramo eletrônico de Manaus na implementação de um programa de bem-estar organizacional. Como objetivos específicos, busca-se: (a) compreender a percepção dos colaboradores sobre o conceito de bem-estar no ambiente de trabalho; (b) identificar as principais barreiras e limitações que dificultam a efetivação do programa; e (c) associar as práticas observadas à literatura sobre motivação, qualidade de vida e saúde ocupacional.

A pesquisa justifica-se pela relevância social e gerencial do tema, especialmente no contexto amazônico, onde o setor industrial representa uma das principais fontes de emprego e desenvolvimento econômico. Compreender as condições que favorecem a implementação de programas de bem-estar contribui não apenas para o aprimoramento das práticas de gestão de pessoas, mas também para o fortalecimento da sustentabilidade organizacional — entendida como a capacidade de equilibrar resultados econômicos com o cuidado humano e ambiental.

Este estudo busca contribuir para o debate sobre o papel estratégico do bem-estar no ambiente industrial, destacando sua importância como vetor de produtividade, engajamento e qualidade de vida. Além desta introdução, o artigo está estruturado da seguinte forma: a seção 2 apresenta o referencial teórico que fundamenta a pesquisa; a seção 3 descreve os aspectos metodológicos; a seção 4 traz a análise e discussão dos resultados obtidos; e, por fim, a seção 5 expõe as considerações finais e sugestões para futuras pesquisas.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 Conceito de Bem-Estar no Trabalho**

O bem-estar no ambiente de trabalho é um tema que tem ganhado destaque nas últimas décadas, impulsionado pelas mudanças estruturais e pelas novas exigências impostas pela economia global. Para Moura et al. (2023), o bem-estar representa um estado de equilíbrio físico, psicológico e social que possibilita ao trabalhador desenvolver suas atividades com satisfação e propósito. Segundo Ferreira (2023), promover o bem-estar não se limita à oferta de benefícios ou ações pontuais, mas implica o compromisso organizacional com o desenvolvimento humano e a criação de condições que favoreçam a saúde integral do colaborador.

Na mesma perspectiva, Guimarães e Souza Neto (2021) afirmam que o bem-estar e a satisfação no trabalho estão diretamente relacionados à percepção de justiça, reconhecimento e pertencimento. Assim, quando as organizações cultivam práticas de valorização, reconhecimento e diálogo, aumentam os níveis de engajamento e produtividade, refletindo uma cultura organizacional saudável.

O conceito de felicidade corporativa, conforme Ribeiro et al. (2025), amplia essa discussão ao incluir dimensões de sentido e propósito. O autor ressalta que colaboradores felizes tendem a apresentar maior comprometimento e desempenho, tornando o bem-estar um investimento estratégico e não apenas uma medida assistencial.

### **2.2 Motivação e Desempenho Organizacional**

O estudo da motivação é essencial para compreender o comportamento humano nas organizações. A teoria clássica de Maslow, revisitada por Farias (2015) e Cuconato (2023), propõe que as necessidades humanas estão organizadas em uma hierarquia que vai das básicas (fisiológicas e de segurança) às mais elevadas (estima e autorrealização). No contexto organizacional, atender a essas necessidades gera satisfação e impulsiona o desempenho.

Bergamini (2019) aprofunda essa discussão ao enfatizar que a motivação é um fenômeno interno e subjetivo, que depende da forma como o indivíduo percebe as condições de trabalho e o reconhecimento que recebe. De forma complementar, Ferreira e Demutti (2010) destacam que compreender os fatores motivacionais é fundamental para construir ambientes de trabalho produtivos, em que o colaborador se sinta valorizado e parte de um propósito coletivo.

Pesquisas recentes também associam a motivação ao engajamento. Da Mota et al. (2025) demonstram que o engajamento está diretamente ligado à percepção de utilidade e autonomia do colaborador, enquanto Miri (2023) aponta que estratégias de gamificação podem potencializar o envolvimento e a satisfação no trabalho. Além disso, Silva e Gaia (2024) reforçam que a motivação se traduz em resultados concretos quando acompanhada de liderança inspiradora e gestão participativa.

### **2.3 Saúde Mental e Qualidade de Vida no Trabalho**

O avanço das tecnologias e o aumento da competitividade têm intensificado a pressão sobre os trabalhadores, tornando a saúde mental uma pauta central da gestão de pessoas. Segundo André et al. (2025), a saúde mental está relacionada à capacidade de lidar com o estresse, manter relações equilibradas e encontrar significado nas atividades profissionais. Já Silveira e Fraioli (2024) destacam que as organizações devem assumir papel ativo na promoção da saúde mental, criando políticas de prevenção e acolhimento.

No contexto industrial, as pressões por produtividade e os ambientes repetitivos aumentam o risco de adoecimento emocional. De acordo com Ferreira e Jinkings (2024), os transtornos mentais têm sido uma das principais causas de afastamento do trabalho, especialmente em setores com alta carga de responsabilidade e pouca autonomia. O estudo de Sousa (2023) reforça que o bem-estar psicológico dos colaboradores depende da qualidade das relações interpessoais e da percepção de apoio por parte da liderança.

A qualidade de vida no trabalho, portanto, vai além de fatores ergonômicos ou estruturais. Limongi-França (2020) define a QVT como um processo contínuo que envolve equilíbrio entre as necessidades do indivíduo e as demandas da organização. De modo semelhante, Pereira e Trevelin (2020) ressaltam que o cuidado com o bem-estar humano deve estar integrado à missão e à visão das empresas, influenciando positivamente o clima e a sustentabilidade organizacional.

## **2.4 Ergonomia e Condições de Trabalho**

A ergonomia tem papel central na prevenção de doenças ocupacionais e na promoção de ambientes mais saudáveis. Conforme Da Silva e Marques (2024), adequar o posto de trabalho às características físicas e cognitivas do trabalhador reduz o estresse, melhora o desempenho e previne acidentes. A Norma Regulamentadora nº 17 (NR-17) estabelece parâmetros para adaptação das condições de trabalho às capacidades psicofisiológicas dos trabalhadores, promovendo conforto e segurança.

Vieira (2023) complementa ao apresentar a metodologia SOBANE (*screening, observation, analysis, expertise*), que propõe uma abordagem preventiva para identificar e eliminar riscos laborais. Essa estratégia, quando aplicada em conjunto com programas de bem-estar, contribui para a redução de afastamentos e para o aumento da produtividade organizacional.

## **2.5 Cultura e Clima Organizacional**

A cultura organizacional exerce influência determinante sobre a percepção de bem-estar e a motivação dos colaboradores. De acordo com Maria e Sonia (2020), uma cultura baseada em respeito, ética e cooperação fortalece os vínculos e promove um sentimento de pertencimento. Já Lins et al. (2021) evidenciam que um clima organizacional positivo está associado à maior satisfação e menor rotatividade, refletindo a efetividade das políticas de gestão de pessoas.

Para Sousa (2023), o clima saudável é resultado da comunicação transparente, da valorização da diversidade e do reconhecimento das contribuições individuais. Esses fatores criam um ambiente propício à inovação e ao engajamento, tornando o bem-estar parte da identidade institucional. Nesse sentido, Santos (2020) propõe o “triângulo do bem-estar social no trabalho”, que articula três dimensões fundamentais: experiência de trabalho, práticas de recursos humanos e bem-estar global do emprego.

## **2.6 Estratégias de Gestão e Sustentabilidade Humana**

A implementação de programas de bem-estar requer planejamento estratégico e envolvimento de todos os níveis da organização. Bichett e Vargas (2021) destacam que práticas eficazes de gestão devem alinhar liderança, cultura e comunicação interna, garantindo coerência entre discurso e ação. Silva e Oliveira (2024) reforçam que os programas de benefícios e incentivos, quando bem estruturados, aumentam a satisfação e reduzem o absenteísmo.

Além das políticas formais, o bem-estar pode ser promovido por meio de atividades de integração e lazer. O estudo de Azevedo, Eira e Pereira (2021) demonstra que o esporte é um espaço privilegiado de formação e motivação, contribuindo para o desenvolvimento físico e emocional — algo que pode ser adaptado ao contexto empresarial.

Finalmente, Oliveira, Gomide e Junior (2020) apontam que o bem-estar organizacional deve ser visto como instrumento de desenvolvimento humano e social. O colaborador satisfeito torna-se mais criativo, colaborativo e comprometido com os objetivos institucionais, reforçando a ideia de que o investimento em pessoas é também um investimento em sustentabilidade organizacional.

### **3 METODOLOGIA**

*Nota: O presente artigo foi revisado, ajustado e aprimorado com o suporte de Large Language Models (LLMs) (Wang et al., 2024), em especial o ChatGPT (OpenAI et al., 2023). A inteligência artificial foi empregada exclusivamente para harmonizar os parágrafos, aprimorar a fluidez textual e fortalecer a coesão e a clareza da escrita, preservando uma abordagem acadêmica, precisa e humanizada. Todas as análises e interpretações apresentadas foram conduzidas com rigor metodológico, garantindo a fidelidade dos resultados à pesquisa realizada.*

A pesquisa adotou uma abordagem qualitativa, de caráter descritivo, voltada à compreensão dos desafios enfrentados por uma empresa do ramo eletrônico de Manaus na implementação de um programa de bem-estar organizacional. A escolha desse método deve-se ao fato de que o estudo buscou compreender percepções, experiências e significados atribuídos pelos participantes ao fenômeno investigado, privilegiando a análise interpretativa em detrimento da quantificação dos dados. Segundo Gil (2019), a pesquisa qualitativa permite examinar aspectos subjetivos e contextuais de uma realidade, enquanto a pesquisa descritiva possibilita retratar com fidelidade as características e relações existentes em determinado fenômeno social ou organizacional.

Como procedimento técnico, foi utilizado o estudo de caso, uma vez que ele possibilita o exame aprofundado de uma realidade específica, favorecendo a observação direta de processos e práticas organizacionais. O estudo foi realizado em uma empresa multinacional do setor eletrônico de Manaus, identificada neste artigo como Empresa X, com o objetivo de preservar sua identidade institucional. A organização foi selecionada de forma intencional, considerando sua relevância econômica no Polo Industrial de Manaus (PIM) e o fato de estar desenvolvendo ações voltadas à promoção da qualidade de vida e ao bem-estar dos colaboradores.

A coleta de dados ocorreu por meio de entrevistas semiestruturadas, realizadas com três colaboradores da empresa: dois integrantes do setor de Recursos Humanos, diretamente envolvidos no planejamento e na execução do programa de bem-estar, e um colaborador do setor administrativo, que contribuiu com percepções relacionadas à vivência do ambiente laboral. O roteiro de entrevista foi elaborado com base nos objetivos da pesquisa e no referencial teórico, contemplando que foram 10 questões relacionadas às dimensões física, psicológica e social do bem-estar, à cultura organizacional e às dificuldades de implementação do programa. As entrevistas foram realizadas de forma presencial, com duração média de 30 minutos cada, registradas por escrito e analisadas com o consentimento dos participantes, em conformidade com os princípios éticos da pesquisa científica.

Os dados coletados foram examinados à luz da técnica de Análise de Conteúdo proposta por Bardin (2011), que compreende três etapas principais: pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados. Inicialmente, realizou-se uma leitura flutuante das respostas para identificação de elementos recorrentes e relevantes ao tema. Em seguida, as informações foram categorizadas em eixos temáticos que refletiram as percepções sobre o conceito de bem-estar, as práticas organizacionais adotadas e os desafios enfrentados na execução do programa. Essa sistematização permitiu uma interpretação crítica, fundamentada em autores como Limongi-França (2020), Ferreira (2023) e Bergamini (2019), que abordam o bem-estar como componente essencial da gestão de pessoas e da sustentabilidade organizacional.

Por fim, o estudo seguiu os preceitos éticos da pesquisa científica, assegurando o anonimato dos participantes e o sigilo das informações obtidas. Todos os colaboradores participaram de forma voluntária e assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). Dessa forma, a metodologia adotada permitiu compreender os fatores que influenciam a efetividade das ações de bem-estar no ambiente industrial, bem como as barreiras que dificultam sua consolidação como prática estratégica de gestão de pessoas.

#### **4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS**

A pesquisa teve como objetivo compreender os desafios enfrentados pela Empresa X — do ramo eletrônico de Manaus — na implementação de um programa de bem-estar voltado à melhoria da qualidade de vida e produtividade dos colaboradores. As entrevistas realizadas com três profissionais (dois da área de Recursos Humanos e um do setor administrativo) permitiram identificar percepções, práticas, barreiras e perspectivas relacionadas à promoção do bem-estar organizacional.

#### 4.1 Contexto Organizacional e Ações Implementadas

Os depoimentos indicam que a Empresa X adota uma política de bem-estar voltada à criação de um ambiente saudável e equilibrado, alinhado às tendências contemporâneas de gestão de pessoas. Segundo a Gerente F, “*a política de bem-estar busca promover um ambiente de trabalho saudável e equilibrado, alinhando-se às tendências de gestão voltadas para a qualidade de vida no trabalho*”.

A Vice-Gerente L complementa que a empresa atua em quatro eixos principais:

1. Saúde física e mental, por meio de campanhas de vacinação, ginástica laboral e suporte psicológico;
2. Ambiente de trabalho saudável, com políticas de ergonomia e prevenção de assédio;
3. Equilíbrio entre vida pessoal e profissional, com adoção de horários flexíveis e trabalho remoto;
4. Engajamento e lazer, com destaque para o *Projeto Curumim*, que promove integração entre colaboradores e suas famílias.

Essas iniciativas reforçam a importância da abordagem holística do bem-estar, considerando o indivíduo de forma integral — física, emocional e social —, conforme defendem Limongi-França (2004) e Vasconcelos (2011), que associam a qualidade de vida no trabalho à produtividade e à saúde organizacional.

#### 4.2 Percepções sobre o Bem-Estar no Trabalho

As falas dos entrevistados revelam que o conceito de bem-estar é entendido como um equilíbrio entre as dimensões física, emocional e profissional. O colaborador administrativo T destacou que o bem-estar “*consiste na criação de um ecossistema corporativo que equilibre as necessidades físicas, emocionais e profissionais dos colaboradores*”.

Entre os aspectos mais valorizados, destacam-se:

- a) Saúde e segurança, com foco na prevenção de acidentes e boas práticas ergonômicas;
- b) Saúde mental e suporte emocional, com oferta de apoio psicológico e campanhas de conscientização;
- c) Engajamento e satisfação, promovendo reconhecimento e valorização profissional;
- d) Diversidade e inclusão, por meio de ações que garantem respeito às diferenças;
- e) Ambiente colaborativo, que estimula comunicação aberta e relações interpessoais saudáveis.

Esses achados reforçam os estudos de Siqueira e Padovam (2008), que relacionam o bem-estar no trabalho à satisfação e ao envolvimento emocional positivo com as atividades desempenhadas.

### **4.3 Desafios da Implementação e Gestão do Programa**

Os resultados apontam que, embora a empresa demonstre avanços, ainda enfrenta barreiras estruturais e culturais. Segundo a Gerente F, a resistência de alguns gestores e a falta de recursos financeiros são fatores que dificultam a consolidação das práticas. Além disso, nem todos os colaboradores se mostram engajados com as iniciativas, o que evidencia a necessidade de fortalecimento da cultura organizacional voltada ao bem-estar.

De acordo com a Vice-Gerente L, *“o papel do RH é fundamental na implementação e sustentabilidade do programa, exigindo comprometimento da liderança e comunicação clara para integrar o bem-estar à cultura organizacional”*.

Esses desafios dialogam com as observações de Borges e Tamayo (2001) e Tamayo e Tróccoli (2002), que identificam o suporte organizacional e a percepção de valorização como determinantes para o êxito das políticas de bem-estar.

### **4.4 Boas Práticas e Iniciativas Promissoras**

As entrevistas revelaram exemplos de práticas que têm contribuído para um ambiente mais saudável, entre elas:

- a) Flexibilidade de horários e trabalho remoto, que auxiliam no equilíbrio entre demandas pessoais e profissionais;
- b) Apoio à parentalidade e vida familiar, com incentivo à convivência entre colaboradores e seus filhos;
- c) Comunicação aberta e transparente, que promove confiança e diálogo entre equipes;
- d) Relações saudáveis e colaborativas, fortalecendo o espírito de equipe e a empatia nas relações laborais.

Essas práticas refletem o entendimento de Louzada e Silva (2015), segundo o qual o suporte organizacional e as práticas de gestão de pessoas estão diretamente ligados ao bem-estar e à motivação dos trabalhadores.

### **4.5 Expectativas Futuras e Perspectivas de Melhoria**

Os entrevistados demonstraram otimismo quanto ao futuro do programa. Para a Vice-Gerente L, a empresa busca constantemente inovar e estimular a criatividade, criando um

ambiente seguro para experimentação e aprendizado. Já a Gerente F ressalta a importância de manter uma visão holística do bem-estar, integrando aspectos físicos, emocionais e profissionais.

Essas expectativas positivas se alinham às tendências apontadas por Vasconcelos (2011) e Silva e Gaia (2024), que destacam o papel estratégico do bem-estar na construção de organizações mais humanas, sustentáveis e competitivas.

#### **4.6 Síntese Analítica**

De forma geral, os resultados confirmam que o bem-estar é percebido pela Empresa X não apenas como benefício pontual, mas como estratégia organizacional para fortalecimento do engajamento e da produtividade. Entretanto, a resistência cultural, a limitação de recursos e o engajamento desigual dos colaboradores ainda são entraves que precisam ser enfrentados.

A efetividade das ações depende de liderança participativa, comunicação contínua e valorização das práticas de saúde e equilíbrio, conforme defendem Limongi-França (2004) e Siqueira e Padovam (2008). Ao reconhecer essas dimensões, a empresa demonstra maturidade na gestão de pessoas e potencial para consolidar um modelo de bem-estar sustentável.

### **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente estudo teve como objetivo analisar os desafios enfrentados por uma empresa do ramo eletrônico de Manaus na implementação de um programa de bem-estar organizacional, considerando as percepções dos colaboradores e as práticas adotadas pela gestão de pessoas. A pesquisa evidenciou que, embora a empresa investigada reconheça a importância do bem-estar como fator estratégico para o desempenho e a satisfação dos trabalhadores, sua efetivação ainda enfrenta barreiras estruturais, culturais e gerenciais que limitam a consolidação de uma política institucional sólida e contínua.

Os resultados demonstraram que o conceito de bem-estar é compreendido pelos colaboradores de maneira ampla, envolvendo dimensões físicas, psicológicas e sociais — aspectos também destacados por Limongi-França (2020), ao afirmar que o bem-estar no trabalho é construído na interação entre indivíduo e organização, demandando equilíbrio entre demandas e recursos. De modo semelhante, Bergamini (2019) enfatiza que o bem-estar está fortemente relacionado à motivação e ao reconhecimento, sendo um fator determinante para a produtividade e o comprometimento organizacional.

No caso analisado, o programa de bem-estar ainda se encontra em fase inicial, com iniciativas pontuais voltadas principalmente à saúde física e à convivência social. Apesar de relevantes, essas ações carecem de integração estratégica com as demais políticas de gestão de pessoas. Essa limitação também foi observada por Ferreira (2023), ao argumentar que a ausência de planejamento contínuo e o foco em ações isoladas reduzem o potencial transformador das práticas de qualidade de vida no trabalho. Entre as principais dificuldades relatadas pelos entrevistados, destacaram-se a falta de engajamento de alguns setores, a carência de recursos humanos específicos para o acompanhamento das ações e a baixa sensibilização das lideranças quanto à importância do tema.

Contudo, mesmo diante dessas limitações, constatou-se que o programa possui potencial para contribuir com a melhoria do clima organizacional, o fortalecimento do vínculo entre colaboradores e empresa e a promoção de uma cultura mais humanizada de gestão. As ações desenvolvidas refletem um movimento institucional em busca de maior equilíbrio entre produtividade e qualidade de vida — uma tendência reconhecida na literatura contemporânea sobre gestão de pessoas (Sousa, 2023; Limongi-França, 2020). Essa relação é reforçada por Bergamini (2019), ao afirmar que empresas que investem no bem-estar tendem a desenvolver ambientes mais cooperativos, sustentáveis e emocionalmente saudáveis.

Conclui-se que a efetivação de programas de bem-estar requer mais do que ações pontuais: exige uma mudança cultural e estratégica. Como destaca Gil (2019), práticas organizacionais bem-sucedidas dependem de planejamento, acompanhamento sistemático e comprometimento institucional. No contexto analisado, recomenda-se que a empresa fortaleça o engajamento das lideranças, amplie o diálogo intersetorial e estabeleça indicadores de monitoramento, de modo a avaliar periodicamente o impacto das ações sobre a motivação e a saúde dos colaboradores.

Cabe ressaltar que este estudo apresenta algumas limitações. Por tratar-se de uma pesquisa qualitativa e de estudo de caso, os resultados obtidos não podem ser generalizados para outras organizações, uma vez que refletem as especificidades da realidade observada. Além disso, o número reduzido de participantes restringe a amplitude das percepções analisadas. Outro fator limitante refere-se à ausência de acompanhamento longitudinal do programa de bem-estar, o que impossibilitou avaliar a evolução das práticas ao longo do tempo. Tais limitações, contudo, não comprometem a validade da pesquisa, mas indicam caminhos para investigações mais amplas e comparativas.

Por fim, sugere-se que futuras pesquisas ampliem o escopo da análise, incluindo outras empresas do Polo Industrial de Manaus e diferentes segmentos produtivos, para possibilitar comparações e identificar padrões de sucesso na gestão do bem-estar organizacional. Estudos dessa natureza podem contribuir, conforme defendem Limongi-França (2020) e Ferreira (2023), para o fortalecimento de políticas de gestão mais humanas, éticas e sustentáveis, capazes de equilibrar as exigências da competitividade industrial com o compromisso de promover qualidade de vida, saúde e felicidade no trabalho.

## REFERÊNCIAS

ANDRÉ, José Gabriel Nascimento et al. Saúde mental no ambiente de trabalho: estratégias para promover o bem-estar. **Journal of Technology & Information (JTnI)**, v. 5, n. 1, p. 4, 2025.

AZEVEDO, António Manuel Tavares; MENDES RIBEIRO EIRA, Paulo Alexandre; PEREIRA, Ana. Desporto: espaço de formação, motivação e bem-estar. Estudo com jovens praticantes de natação. **Millenium – Journal of Education, Technologies and Health**, v. 2, n. esp. 9, p. 227-239, 2021.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas organizações**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

BICHETT, Amanda; VARGAS, Júlia. Estratégias de gestão para promoção do bem-estar no ambiente de trabalho. Revista de **Administração Contemporânea**, v. 25, n. 3, p. 220-234, 2021.

CUCONATO, José Roberto. A pirâmide de Maslow e o direito à realização pessoal. Revista **Brasileira de Psicologia Aplicada**, v. 9, n. 2, p. 67-79, 2023.

DA MOTA, Celso Danilo et al. O efeito da relação entre a motivação e o engajamento no desempenho do indivíduo da equipe de projetos. Revista **Gestão & Tecnologia**, v. 25, n. 1, p. 41-69, 2025.

DA SILVA, Daniel Vitor; MARQUES, Blake Charles Diniz. Ergonomia visando a saúde do programador. Revista Científica **Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**, v. 8, n. 2, p. 101-115, 2024.

FARIAS, Rogério dos Santos. Motivação humana e desempenho organizacional: uma releitura da teoria de Maslow. Revista de **Administração Pública**, v. 49, n. 5, p. 125-142, 2015.

FERREIRA, Ana Paula. **Gestão do bem-estar no trabalho: desafios e perspectivas contemporâneas**. São Paulo: Atlas, 2023.

FERREIRA, Luciana; DEMUTTI, Ana Paula. Comportamento organizacional e motivação: a contribuição de Maslow. Revista de **Ciências Sociais Aplicadas**, v. 6, n. 2, p. 50-63, 2010.

- FERREIRA, Renata; JINKINGS, Mariana. Saúde mental e produtividade no ambiente industrial: desafios contemporâneos. Revista **Amazônia de Administração**, v. 3, n. 1, p. 11-23, 2024.
- GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.
- GUIMARÃES, João Victor Ferreira; SOUZA NETO, Epitacio Nunes de. Bem-estar e satisfação no trabalho: uma revisão da literatura atual. Revista Científica **Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**, v. 10, n. 1, p. 1-18, 2021.
- LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Qualidade de vida no trabalho: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2020.
- LINS, Fabiana Jéssica Prado et al. Cultura e clima organizacional: influência na qualidade de vida no trabalho. Revista **Vox Metropolitana**, Cabo de Santo Agostinho, v. 1, n. 5, p. 46-62, 2021.
- MARIA, Cláudia; SONIA, Beatriz. A influência da cultura organizacional no bem-estar e na qualidade de vida dos colaboradores. Revista de **Administração e Negócios da Amazônia**, v. 12, n. 3, p. 98-113, 2020.
- MATOSO, Thiago; SANTOS, Carlos et al. Motivação e desempenho organizacional: uma análise aplicada. Revista **Gestão & Desenvolvimento**, v. 19, n. 2, p. 57-73, 2021.
- MIRI, Daniel Hank. Gamificação, motivação e engajamento no trabalho: um estudo qualitativo de múltiplos casos. Revista **Brasileira de Administração**, v. 21, n. 1, p. 33-49, 2023.
- MOURA, Fernanda Rissi et al. A importância do bem-estar no ambiente de trabalho. Revista Científica **Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**, v. 2, n. 6, p. 115-128, 2023.
- OLIVEIRA, Felipe; GOMIDE, Paula; JUNIOR, Ricardo. Bem-estar e desenvolvimento pessoal no contexto organizacional. Revista **Psicologia e Gestão**, v. 11, n. 4, p. 45-60, 2020.
- PEREIRA, Mariete Nagela; TREVELIN, Ana Teresa Colenci. Qualidade de vida no trabalho: a importância das pessoas nas organizações. Revista **Interface Tecnológica**, v. 17, n. 1, p. 219-231, 2020.
- RIBEIRO, Fabrício Souza et al. Felicidade corporativa: um estudo de caso sobre a promoção do bem-estar no ambiente de trabalho. **International Journal of Professional Business Review**, v. 10, n. 1, p. 1-10, 2025.
- SANTOS, Reinaldo Sousa. **O triângulo do bem-estar social no trabalho: experiência de trabalho, gestão de recursos humanos e bem-estar global do emprego**. 2020. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade do Porto, Porto, 2020.
- SILVA, Heloísa Moraes; GAIA, João Victor Portelada. A influência da motivação nas organizações. Revista de **Estudos Organizacionais**, v. 8, n. 2, p. 55-72, 2024.

SILVA, Roberto; OLIVEIRA, André. Programas de benefícios e bem-estar nas organizações. Revista de **Gestão Estratégica**, v. 15, n. 3, p. 101-117, 2024.

SILVEIRA, Amanda; FRAISOLI, Júlia. Saúde mental e trabalho: o papel das organizações na promoção do bem-estar. Revista **Brasileira de Saúde Ocupacional**, v. 49, n. 1, p. 87-99, 2024.

SOUSA, Ana Sofia Martins. **Clima organizacional, motivação e performance: os benefícios do bem-estar no trabalho. O caso do Grupo Salvador Caetano**. Dissertação (Mestrado em Gestão) – Universidade de Aveiro, Aveiro, 2023.

SOUSA, Mariana Ferreira de. **Bem-estar, engajamento e produtividade: o papel da gestão de pessoas nas organizações contemporâneas**. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2023.

TOMÉ, Ricardo. **Motivação humana e comportamento organizacional**. São Paulo: Atlas, 2022.

VIEIRA, Leonardo Radünz. Norma Regulamentadora nº 17 e a estratégia de prevenção de risco SOBANE (screening, observation, analysis, expertise). Revista de **Engenharia de Produção**, v. 12, n. 4, p. 25-38, 2023.

WANG, Z. et al. **History, development, and principles of large language models: an introductory survey**. AI and Ethics, Springer, 14 out. 2024.

YIN, Robert K. Estudo de caso: **planejamento e métodos**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

## AGRADECIMENTO

Primeiramente, toda honra e toda glória desta conquista minha sejam dadas ao Senhor e à minha mãezinha, Nossa Senhora Aparecida, autor da minha história e dono de cada linha da minha vida. A cada dia, tua mão sustenta meu fôlego; tua graça e teu amor me envolvem, fazendo de cada passo um testemunho da tua fidelidade.

Meus sinceros agradecimentos à Prof<sup>ª</sup> Dra. Ana Flávia de Moraes Moraes, que em nenhum momento desistiu de mim, sendo um anjo em minha caminhada acadêmica. Foi uma das minhas primeiras professoras e hoje encerra comigo essa trajetória. Como disse Isaac Newton: “Se cheguei até aqui, foi porque me apoiei nos ombros de gigantes.” Tenho um eterno agradecimento, e por onde eu passar sempre me lembrarei do anjo que entrou em minha vida e me guiou durante minha jornada acadêmica.

Minha caminhada não foi fácil e tive altos e baixos, e hoje encerro um ciclo, agradecendo aos meus amigos. E principalmente a Renata Amorim e Nayriane Moumeh, a gente falou tanto sobre cancelar a matrícula e trancar a faculdade, e hoje estamos aqui, defendendo nossos TCCs, para ano que vem estarmos formadas em administração. Que alegria saber que estou dividindo esse momento da minha vida com vocês! Obrigada por compartilhar essa trajetória comigo; a caminhada ficou mais leve com a presenças de vocês. Sempre serei muito feliz em saber que vocês pode brilhar ainda mais do que eu, levo vocês para toda vida.

Herlanny Dabela, obrigada pelo apoio, pelas conversas sinceras, pelas risadas, pelo companheirismo, por segurar minha mão quando precisei e se emocionar com o meu choro por essa conquista. Você foi luz no meu caminho para finalizar o TCC.

Keythianne Sarrafe, você foi a paz que eu precisava, acalmou minha tempestade e sempre torceu pelas minhas conquistas. Obrigada por estar ao meu lado nesse momento tão especial. Esta conquista é nossa, minha, de quem veio antes de mim, de quem está ao meu lado e d'Aquele que vai adiante. Porque tudo que sou, é graça. E tudo que tenho, é amor.

## DEDICATÓRIA

*“Que sob muito sol, fizeram –me chegar até aqui na sombra”.* Dedico este trabalho de encerramento acadêmico aos meus pais, **Maria Araruna** e **Carlos Magno**, para que o dia **12/11/2025** fique marcado em suas vidas como o dia em que sua filha caçula defendeu o TCC e concluiu seus estudos. Sou a filha mais nova e, hoje, a primeira a estar a um passo de concluir uma faculdade federal. Que possamos dizer, com firmeza e orgulho, que vocês formaram uma **Administradora**.

À minha avó, a senhora que tanto rezou e pediu luz em minha caminhada: suas orações foram atendidas. Sua neta acaba de dar um grande passo — mais uma neta que conclui os estudos.

E à minha mãe e à minha avó, que não tiveram a chance de terminar os estudos: **tudo bem, eu terminei por vocês!**

À minha família,  
Aos meus amigos,  
Ao meu coração,

Ao céu,  
Ao mar,  
E à espiritualidade,  
Que independente do momento, sempre me acolheram e guiaram.

***Eclesiastes 3:1-15***

“Há um tempo certo para cada coisa; há um tempo certo para cada propósito debaixo do céu”