

CENTRO UNIVERSITÁRIO BRASILEIRO - UNIBRA
CURSO DE GRADUAÇÃO BACHARELADO EM
ADMINISTRAÇÃO

ESTEFANI DE JESUS SILVA

**A IMPORTÂNCIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL NO
DESEMPENHO DOS COLABORADORES: UMA
REVISÃO BIBLIOGRÁFICA**

RECIFE/2025

ESTEFANI DE JESUS SILVA

**A IMPORTÂNCIA DO CLIMA
ORGANIZACIONAL NO DESEMPENHO DOS
COLABORADORES:
UMA REVISÃO BIBLIOGRÁFICA**

Projeto apresentado ao Centro Universitário Brasileiro – UNIBRA, como requisito parcial para obtenção do título de bacharelado em Administração.

Professor Orientador: Dr. Bruno Moura

RECIFE/2025

ESTEFANI DE JESUS SILVA

**A IMPORTÂNCIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL NO DESEMPENHO DOS
COLABORADORES: UMA REVISÃO BIBLIOGRÁFICA**

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Disciplina de TCC do Curso de Administração do Centro Universitário Brasileiro - UNIBRA, como parte dos requisitos para conclusão do curso.

Examinadores:

Orientador - Prof. Dr. Bruno Moura

Examinador 1 – Prof.

Examinador 2 – Prof.

Nota: _____

Data: ____/____/____

Dedico esse trabalho aos meus pais, família, minha companheira e aos professores que de certa forma contribuíram para o meu crescimento.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, pois sem ele nada disso seria possível na minha vida, ele que me manteve forte e de pé para alcançar meu sonho. foram tantas batalhas, dificuldades, medos e incertezas mas eu sabia que com ele tudo seria possível, segundo aos meus pais que me ajudaram com o que podiam em meio as dificuldades, eles também são o motivo pelo qual não desisti, a minha companheira que mesmo com o jeitinho dela estava torcendo por mim, o meu primo irmão que incentivou e ajudou a montar o trabalho, aos meus familiares que me incentivaram e me encorajaram a prosseguir, que oraram por minha vida e aos amigos que com palavras de apoio me mostrou o quanto sou capaz. Agradeço aos professores que ao longo dessa caminhada contribuíram com o meu conhecimento e crescimento, também ao meu orientador que mesmo com a dificuldade me incentivou e por fim agradeço também aos haters que apesar de tudo me mostrou o quanto sou forte e que tudo depende apenas de mim mesma.

“Grandes batalhas só são dadas a grandes guerreiros”.
Mahatma Gandhi

Sumário

1. INTRODUÇÃO.....	10
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	11
2.1. Clima Organizacional: Resumo Histórico	11
2.2. Impactos do Clima Organizacional nas Instituições	13
3. METODOLOGIA	14
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	16
4.1. Avaliação de desempenho do clima organizacional	18
4.2. Estilo de gestão e liderança.....	21
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	22
REFERÊNCIAS.....	23

A IMPORTÂNCIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL PARA O DESEMPENHO DOS COLABORADORES: UMA REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

ESTEFANI DE JESUS SILVA

Dr. BRUNO MOURA

RESUMO: O Clima organizacional é uma ferramenta relacionada ao comportamento psicossocial humano. Com o avanço da tecnologia seguida da socioeconomia e política, as organizações têm buscado cada vez mais se manter a esse novo cenário, buscando então o uso de ferramentas inovadoras. De acordo com o presente estudo o trabalho tem o objetivo de relatar sobre a história e os impactos do clima organizacional no desempenho dos colaboradores e consequentemente o resultado para as empresas que adotam e fazem uso dessa ferramenta humana. Essa pesquisa trata-se de uma revisão bibliográfica com discussões publicadas entre 2019 e 2025. Neste estudo foi analisada 15 artigos através de uma abordagem qualitativa. A partir desta análise foi levantada duas temáticas sobre o clima organizacional: Avaliação de desempenho e Estilo de gestão e liderança, visto que uma empresa com um alto nível no clima organizacional, priorizando o bem-estar de seus colaboradores, em um ambiente leve e valorizado traz bons resultados não apenas para a organização como para os colaboradores, entretanto para se alcançar o topo dos objetivos é necessário o conjunto com outras ferramentas.

Palavras-chave: Clima Organizacional. Desempenho.

1. INTRODUÇÃO

O mundo vem sofrendo mudanças cada vez mais rápida e com isso as organizações estão tentando se adequar a essas perspectivas, principalmente ao mundo tecnológico, seguido das transformações socioeconômicas e políticas. Desencadeando assim um ambiente desafiador e de incertezas, ou seja, as competitividades ficam cada vez mais alta e as empresas têm pensado em como alcançar uma qualidade do trabalho de forma natural. Para que a organização tenha competitividade de realização e consiga se sobressair no mundo globalizado da atualidade é necessário a excelência no desempenho humano (Santos, 2021).

Durante um grande movimento da Administração chamado de comportamentalismo, iniciou-se os estudos sobre o clima organizacional que surgiu nos Estados Unidos no ano de 1960 por Forehand e Gilmer. Esse estudo realizado na psicologia individual, buscou as ferramentas necessárias para alcançar melhorias na produção do trabalho. Já no Brasil o clima organizacional veio ser manifestado e aplicado por Souza no ano de 1977 (Rizatti, 2002).

Conceitualmente o clima organizacional compreende e explica o comportamento humano, suas ações e emoções. a controvérsia é o colocar em prática, o evidenciar dentro da organização de forma clara e procedente, O que pode ser destacado por trabalhos e pesquisas da área. Um planejamento motivacional tem seus aspectos de como retratar, como realizar, e o seu rendimento, de modo a modificar a rotina individual por realizações em grupo, identificando a equipe e valorizando a gerência (Fernando et al, 2021).

Um bom clima organizacional é a chave para um ambiente satisfatório, fundamental na saúde e no bem-estar. Essa ferramenta vem sendo primordial para a empresa pois identifica pontos fortes e melhorias, proporcionando feedbacks, produtividade, satisfação dos colaboradores e retenção de talentos. pois propõe insight valiosos para a gestão, potencializando os conflitos, trazendo oportunidades e melhorias, impostado sobre a satisfação e desempenho dos colaboradores (Santos e Machado, 2025).

Diante do que foi explorado, o presente estudo tem como objetivo realizar o mapeamento de compreensões acadêmica da administração referente ao Clima organizacional, seus conceitos e resultados, onde foi utilizado de forma qualitativa uma revisão bibliográfica. Este trabalho se justifica, visto que o intuito é trazer a compreensão sobre o tema abordado, visando que a sua realização pretende aprofundar e informar sobre a importância do clima organizacional para o desempenho dos colaboradores, tornando um ambiente mais produtivo e de qualidade.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

O mundo está em constante evolução, cada vez mais é exigida das empresas resultados e melhorias com rapidez e qualidade. Para continuar no mundo globalizado as empresas vem adotando e fazendo uso do clima organizacional, pensando nas melhorias tanto da organização quanto dos colaboradores e os impactos positivos de um ambiente saudável e leve trazendo metas e resultados inimagináveis.

2.1. Clima Organizacional: Resumo Histórico

Os estudos sobre o clima organizacional deram início nos Estados Unidos no ano de 1960, quando os pesquisadores Forehand e Gilmer realizaram trabalhos, abordando sobre o comportamento organizacional, esses trabalhos originaram-se de um movimento da administração chamado: Comportamentalismo. O movimento em questão visava a socialização do trabalho com o enriquecimento da produção (Rizzatti, 2002).

Ainda segundo ele a psicologia foi o pivô principal para a ferramenta de se obter o então resultado. Os trabalhos de Forehand e Gilmer ressaltaram determinados conceitos que foram concebidos após o estudo psicológico sobre o comportamento individual dando surgimento ao clima organizacional. Logo após em meado dos anos 70 Litwin e Stringer reavaliaram os estudos, dando início a experiências, realizando-as em três organizações diferentes. O resultado teve por consequência positivamente a satisfação e o desempenho no trabalho.

É de importância o gestor conhecer o grau de satisfação dos colaboradores porque eles também são parte da empresa (Avelino, Jardim e Neto, 2019).

Já no Brasil o estudo desta ferramenta veio a ser empregada e estudada por Souza em meados aos anos 80, sendo também realizadas pesquisas e trabalhos dentro das organizações, sendo elas públicas como privadas. Requalificando e reavaliando conceitos primordiais, para a gestão de pessoas ao distinguir o desempenho dos colaboradores. A motivação é avaliada como um processo que norteia o ser humano a alcançar seus objetivos, de modo a não desistir até que se cumpra (Santos e Henrique, 2020).

Após todo esse processo do entendimento e desenvolvimento do clima organizacional, as empresas compreenderam que precisam se ressignificar, diante do cenário atual da globalização, com a incerteza e a imprevisibilidade. visando assim as pessoas, como o indicador do diferencial competitivo, abordando novas estratégias e passando a constituir a competência básica. A base da cultura em uma empresa está ligada à como ela reverencia seus negócios, trata seus funcionários e clientes (Oliveira, 2022).

Uma boa cultura organizacional, que uni todos os colaboradores e favorece seus potenciais é classificada como organização democrática e participativa. Empresa que ressalva a confiança, o bem-estar, o comprometimento, a satisfação e o fundamento em equipe têm bons resultados, visto que quanto melhor e leve for o clima da organização, os colaboradores ficam mais produtivos e alcança os resultados (Da Silva, 2022).

Assim, considerando que nos últimos anos, o assunto abordado sobre clima organizacional teve uma grande ênfase em como criar um ambiente de trabalho mais saudável, acolhedor e motivador entre os colaboradores dentro de uma organização e consequentemente retratando também a cultura organizacional e o desempenho da empresa. Não basta apenas remunerar as pessoas pelo seu tempo dedicado dentro da organização. Eis que é necessário, mas não suficiente. É favorável o incentivo continuo a ser feito o melhor possível, a ultrapassarem o desempenho atual e assim alcançar conjuntamente metas e desafios criados para o futuro (Ábelio, 2019).

2.2. Impactos do Clima Organizacional nas Instituições

A motivação é um elemento chave para o desempenho das pessoas dentro da organização, quando a empresa assume esse papel com seus colaboradores. Ela garante mais sucesso, pois um ambiente com clima positivo, de boas relações, reconhecimento e oportunidades de desenvolvimento tendem a ter um engajamento e aumento na produtividade gerando resultados superiores e retendo talentos (Santos e Henriques, 2020).

A motivação da organização, juntamente com um ambiente de trabalho harmonioso tende a levar os colaboradores a desenvolverem e produzirem mais de forma qualiquantitativa, explorando assim novos recursos e se desenvolvendo mais, buscando explicar o comportamento das pessoas (Neves, 2023).

Entre as várias teorias da motivação organizacional, a teoria da hierarquia das necessidades de Maslow, acreditavam-se que toda ação humana é motivada por uma ou mais necessidades. Para se ter um bom desempenho é necessário criar um ambiente de trabalho na qual os colaboradores possam conseguir um melhor desempenho de sua capacidade e desenvolvimento (Snell e Bohlander, 2014).

Segundo Maslow existem os cinco principais grupos das necessidades, sendo elas: fisiológicas, de segurança, de estima, sociais e de autorrealização. Sendo entendido que o estudo e a compreensão diante da motivação no ambiente de trabalho tem uma suma importância e necessidade, porque uma vez que funcionários motivados tem um desempenho qualificado. O desempenho humano necessita de excelência em todos os momentos para que assim a organização tenha competitividade para realizar e se sobressair no mundo globalizado da atualidade (Chiavenato, 2014).

Figura 1 – Pirâmide Maslow



Fonte: Gabriel Rodrigues (2023).

Diante dos estudos realizados um bom clima organizacional contribui para redução de rotatividade de colaboradores, os fazendo se sentir mais valorizados e assim sendo reduzido a busca por novas oportunidades e reduzindo o absenteísmo e presenteísmo. A motivação para o trabalho é uma referência psicológica de disposição, vontade de seguir ou realizar e concluir uma meta ou tarefa, quando um indivíduo se sente motivado e estimulado para o trabalho ele apresenta desempenho e disposição para si e para a organização (Maximiano, 2007).

3. METODOLOGIA

No presente estudo foi-se usada uma coleta de informações qualitativa utilizando uma revisão bibliográfica, de forma descritiva sobre a temática abordada. Desta forma a pesquisa qualitativa é baseada em um grupo de condutas ferramentais interpretativos que deixam o mundo perceptível. Essas condutas modificam o mundo em uma sequência de reprodução, implementando testes, reuniões, conversas, imagens, acontecimentos e acordos para o indivíduo (Brito, Oliveira e Silva, 2021). Metodologia é a série de técnicas ou trajetos que são trilhados na inspeção do entendimento (Creswell, 2014).

Sendo abordado nesse trabalho, a pesquisa qualitativa no intuito de esclarecer e explicar a importância do clima organizacional no desempenho dos colaboradores, por meio da revisão bibliográfica dentre artigos científicos. A pesquisa bibliográfica se vale das bases de dados a fim de encontrar subsídios para abarcar a amplitude das investigações científicas realizadas (Lakatos e Marconi, 2003).

Com o objetivo de ampliar as informações referentes ao tema foi feito uma revisão bibliográfica como objetivo de pesquisa, no determinado período de 2019 a 2025, classificando-as na base de dados Scientific Periodicals Electronic Library (SPELL). A origem de busca utilizada para a pesquisa foi clima organizacional, conforme apresentado na Figura 2.

Figura 2. Exemplo do processo da pesquisa.



Na plataforma foi utilizada uma busca, sendo feito um mapeamento, na primeira etapa utilizando a palavra-chave: Clima organizacional, foi adquirido 66 artigos, na segunda etapa foi selecionado o período (2019 a 2025), o resultado

foi de 16 artigos, na terceira etapa foi selecionado a área de conhecimento sendo administração que também teve o resultado de 16 artigos e por fim na quarta etapa foi selecionado o idioma português que obteve o resultado de 15 artigos. Sendo assim analisado para estudo e desenvolvimento da pesquisa.

O estudo avaliativo foi realizado por meio da leitura e interpretação dos resultados obtido, de modo que foi feita uma análise de Conteúdo. A análise de conteúdo é um conjunto de técnicas. Segundo Marconi e Lakatos (2002), técnicas de pesquisa são preceitos e processos que servem uma ciência ou arte na obtenção de seus propósitos.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

De acordo com o que foi pesquisado e estudado referente ao tema em questão, foi identificado 15 artigos após a utilização dos filtros, informado na seção 3. Irei abordar e classificar os artigos de modo claro e objetivo através de um quadro, onde será organizado todo o conteúdo.

Veja a coluna abaixo:

Título do Artigo	Ano de Publicação	Sobrenome dos Autores	Revista/ Periódico	Grupo da Análise
Clima organizacional em uma organização hospitalar	2024	Junior e Ribeiro	Revista de carreiras e pessoas	Avaliação de desempenho.
Evidências de validade da escala de clima para aprendizagem	2023	Bonatti e Palácios	Revista de administração, contabilidade e sustentabilidade	Avaliação de desempenho.
Relações que afetam a satisfação no teletrabalho domiciliar	2023	Brito e Bastos	Revista eletrônica de ciência administrativa	Estilo de gestão e liderança.
Contribuição do clima	2023	Sgarbossa	Caderno de administração	Avaliação de desempenho.

organizacional na motivação de trabalhadores de uma cooperativa				
Crowdsourced employer branding: uma análise a partir da plataforma glassdoor	2023	Penz, Almeida, Amorim, Cembranel e Rolt	Revista de Administração da UFSM	Avaliação de desempenho.
A influência do clima organizacional nos comportamentos de cidadania organizacional	2023	Martins e Veiga	Revista organizações em contexto	Avaliação de desempenho.
a gestão do conhecimento e o clima organizacional em uma organização militar da marinha	2022	Honorato e Guimarães	Perspectivas em gestão e conhecimento	Estilo de gestão e liderança.
Identificação organizacional cooperativa: a influência de um novo construtor sobre o clima organizacional	2022	Bento, madrugala, stecca e barro	Administração pública e gestão social	Avaliação de desempenho.
Influência do clima organizacional para o compartilhamento tácito no desenvolvimento de software	2021	Souza e Moraes	Revista eletrônica de gestão organizacional	Avaliação de desempenho.
Clima organizacional da Uber: uma pesquisa com motorista do aplicativo em Brasília	2020	Guimaraes e gomes	Revista de administração da unimep	Avaliação de desempenho.

Explorando a liderança compartilhada em organizações públicas: evidência da arena educacional	2020	Carvalho, Sobral e Mansur	Revista de administração pública.	Estilo de gestão e liderança.
Índice de clima ético: evidências de validade da versão brasileira	2019	Almeida e porto	Revista de administração mackenzie	Avaliação de desempenho.
Características da gestão de pessoas e clima para serviços em restaurantes	2019	Mattos, rodrigo e silva	Revista de carreiras e pessoas	Estilo de gestão e liderança.
Força de clima: seu papel moderador na relação entre clima e turnover	2019	Iwai, bortoluzzo, Nakata e costa.	Revista de administração contemporânea	Avaliação de desempenho.
Um estudo sobre a percepção do clima organizacional entre os servidores da UFCA	2019	Grangeiro, Aguiar, Ferreira e Feitosa	Revista gestão e planejamento.	Avaliação de desempenho.

Diante a pesquisa realizada no (SPELL) identificou-se 15 artigos, referente a palavra-chave “Clima Organizacional”. Na etapa quatro foi utilizada de maneira relativa de acordo com o ano do mais recente (2024) ao mais antigo (2019) onde encontrou - se dois agrupamentos, sendo eles: Avaliação de desempenho e o estilo de gestão e liderança.

4.1. Avaliação de desempenho do clima organizacional

A avaliação de desempenho oferece benefícios em relação a formulação, execução de atividades, análise de estratégias, avaliação de resultados para

criação de metas e motivação dos colaboradores, elencando uma cultura melhor tendo impacto direto com a gestão e liderança. Sendo assim a Administração tem como apoio a avaliação de desempenho para um bom sucesso (Rengel e Rolim Ensslin, 2020).

De acordo com Iwai, Bortoluzzo, Nakata e Costa (2019) A qualidade do clima organizacional é um assunto bastante analisado. Entretanto o aumento vem desencadeando a força do clima, ou seja, como as pessoas enxerga-o dentro da organização. decidiram então realizar uma amostra com várias empresas e colaboradores no qual resultou em um nível alto para o bom clima organizacional e o nível baixo para o grau de satisfação.

Já para Granjeiro et al (2019) o Clima organizacional é relacionado com as atitudes e emoções do ser humano em relação a organização. Eles acreditam que a pesquisa de clima ajuda os colaboradores na tomada de decisões e elevam a competitividade. Então realizaram um estudo sobre: clima entre os servidores técnico e os estudantes de uma universidade federal, sendo utilizada uma escala de pesquisa que identificou que a universidade em questão apresenta um clima satisfatório divergente dos servidores técnicos.

Almeida e Porto (2019) afirmam que a ética no trabalho é um assunto que vem evoluindo no ambiente organizacional brasileiro, juntamente com o clima ético organizacional. Desta maneira resolveram utilizar dois modelos de pesquisa do ICE (Desing/metodologia/abordagem) o modelo original e uma versão, embora o modelo atualizado tenha propostas aprofundadas o modelo original destacou melhores resultados.

De contrapartida Guimarães e Gomes (2020) buscou explorar como os colaboradores do modelo capitalista, de plataforma se sentem e como são os seus resultados em questão ao clima organizacional, já que o vínculo com a empresa não é direto. A pesquisa foi feita com motoristas da empresa Uber, usando técnicas de entrevista já abordada, o resultado foi mediano pois eles entregam resultados e se sentem bem, mas por outro lado a exaustão e o distanciamento da família atrapalha.

Já para Souza e Moraes (2021) as competitividades organizacionais exigem conhecimento e desenvolvimento tecnológico que necessitam de

funcionários qualificados para o então crescimento, dessa forma o clima organizacional positivo contribuem com a cultura determinando valores empresariais. Porém o stress e a alta carga hóraria tem afetado os colaboradores de forma negativa, levantando assim questões para realinhar um ótimo clima dentro da organização.

Realizando uma pesquisa de modo a analisar como uma organização cooperativa lida com o clima organizacional, Bento et al (2022) pesquisaram por escala de forma quantitativa, utilizando técnicas de análise fatorial exploratória. Tendo então apresentado que o resultado que mais influência o clima organizacional é o desempenho em grupo.

Já Segundo Bonatti e Palacios (2023) o Clima da aprendizagem nada mais é que as políticas e práticas organizacionais trocadas entre os colaboradores, em prol de ter vantagens, diante isto foram realizadas uma análise fatorial exploratória para se obter resultados sobre o clima na aprendizagem organizacional, visando isso obteve-se uma estrutura satisfatória em três índices: facilitação da aprendizagem, valorização da aprendizagem e prevenção de erros.

Segundo Sgarbossa (2023) o Clima organizacional perante os colaboradores, é um assunto discutido há muito tempo entre os gestores das organizações. Sendo assim foi realizada uma avaliação em uma determinada empresa para verificar se o clima organizacional teria contribuição no desempenho dos colaboradores. Realizada uma pesquisa quantitativa, feita com uma coleta de dois questionários com os próprios colaboradores, o resultado se deu de forma positiva, informando que o clima organizacional é um fator contribuinte para o desempenho dos colaboradores.

De acordo com Penz et al (2023) que realizaram um estudo sobre o clima e cultura organizacional através de uma plataforma chamada (Glassdoor) Desenho/metodologia, uma pesquisa de forma qualiquantitativa onde aborda os seus telespectadores do mundo tecnológico, entre os resultados destacados negativo e positivo constatou-se mediano.

O clima e o comportamento de cidadania organizacional Segundo Martins e Veiga (2023) são peças-chaves que contribuem para resultados humanos dentro das organizações, principalmente em não governamentais (ONGs). O

estudo deu-se de forma quantitativa, utilizando cálculos e formas matemáticas, o resultado em questão foi que: O Clima organizacional sem dúvidas é um contribuinte para o indivíduo tanto na teoria como na prática.

De Acordo com Júnior e Ribeiro (2024) após terem realizado uma pesquisa quantitativa dentro de um hospital, decidiram fazer duas avaliações com os colaboradores através de questionários para identificar os possíveis resultados que os levam ao crescimento, e diante isso concluiu-se que o clima da organizacional tem o fator positivo e que através dessa ferramenta tem-se alcançado o almejado.

Diante o presente estudo em relação ao clima organizacional com referência aos artigos analisados na pesquisa, a conclusão que obtive foi que o clima organizacional é uma ferramenta bastante importante e contribuinte para o crescimento do colaborador e dá organização, um desempenho bem estruturado de qualidade e satisfatório para as empresas só tem a colher bons resultados.

4.2. Estilo de gestão e liderança

Os líderes têm uma ligação bastante importante dentro de uma organização e estão ligados ao desempenho e resultado dos colaboradores, de forma comunicativa e que identifica os valores do grupo. Líderes e gestores são modeladores que ouvem e defendem a cultura, visão de valores e desempenho que estimulam uma equipe a alcançar os objetivos (Giustina, Gasparetto e Lunkes, 2020).

De acordo com Mattos e Silva (2019) a gestão de pessoas deve intervir de forma positiva para as organizações alimentícias de modo a trazer melhorias ricas para os colaboradores e clientes, já que é uma área pouco explorada e analisada, segundo eles a avaliação realizada obteve apenas três resultados positivos para o clima.

Segundo Carvalho, Sobral e Mansur (2020) As pesquisas realizadas nas organizações com resultados eficientes tiveram pouco estudo nas emergências das organizações públicas, favorecendo assim a pesquisa em busca de compreender se a liderança tem um impacto importante na vida dos

colaboradores, sendo realizado um estudo de campo em escolas públicas o resultado foi indefinido.

Segundo Honorato e Guimarães (2022) Ao realizar uma pesquisa que teve como objetivo identificar, de qual maneira a gestão de conhecimento e o clima organizacional influência em uma organização militar, foi realizada de maneira qualitativa e com a utilização de questionários perante todos os colaboradores. De acordo com a pesquisa, a organização obteve um resultado satisfatório em relação ao seu clima organizacional, que é de fato uma ferramenta bastante importante para o desempenho dos colaboradores, elevando o alcance das conquistas.

O teletrabalho domiciliar repercutiu durante a pandemia do COVID-19, Segundo Brito e Bastos (2023) surgindo algumas questões sobre o modo de gestão. Daí então foi realizada uma pesquisa quantitativa usando formas de equação para identificar o estilo de liderança que mais se adequa entre - transacional e transformacional em curto e longo prazo e como os colaboradores se sentiam perante isso. A pesquisa ocasionou um resultado inesperado, pois os dois estilos de liderança e o clima organizacional sobressaiu positivamente em relação ao colaborador, embora o modelo do trabalho residencial ainda não ser garantido como trabalho fixo e que necessita de outras pesquisas juntamente com a gestão de pessoas das organizações.

Analisando e estudando todos os artigos em pesquisa, foi identificado que o clima organizacional em organizações do ramo alimentício tem pouca credibilidade com o clima e cultura organizacional e que só é possível alcançar o inimaginável com a junção da ferramenta humana, uma boa gestão e um desempenho bem estruturado. havendo alguns fatores que contribuíram de maneira negativa pode ser reavaliado e ou então feito novas pesquisas para um resultado melhor conjuntamente com outras ferramentas.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com a pesquisa realizada sobre a ferramenta do clima organizacional, podemos entender um pouco sobre o surgimento, a história e

como ela foi e é usada dentro das organizações, suas importâncias, resultados avaliação de desempenho e tipos de gestão e liderança.

A partir do presente estudo diante do que foi abordado sobre a importância do clima organizacional no desempenho dos colaboradores podemos identificar que ela é uma ferramenta bastante importante no desempenho dos colaboradores para com o resultado evolutivo das organizações.

Uma organização com uma hierarquia bem estruturada, com o ambiente leve, tranquilo, motivador, com oportunidades de crescimento para os próprios colaboradores, com cursos de aperfeiçoamento, equipe trabalhando em conjunto e se respeitando só tem a evoluir e se sobressair perante as outras. Porém não basta apenas está ferramenta visto que para se manter no cenário concorrido e cheio de novas variáveis é necessário o conjunto com outras ferramentas importantes.

Contudo é importante destacar que o estudo foi realizado de forma limitada a uma abordagem bibliográfica e que para se obter melhores resultados concisos tem que se utilizar de dados primários, tais como entrevistas, pesquisas de campo e questionários avaliativos.

REFERÊNCIAS

ABÉLIO, Luan da Silva. A importância do clima organizacional na obtenção de resultados. 2019. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Direito) – **Centro Universitário Vale do Cricaré** – IVC, Vale do Cricaré, 2019. Disponível em: <https://repositorio.ivc.br/handle/123456789/188>. Acesso em 16 abr.2025.

A INFLUÊNCIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL NO DESEMPENHO E NA CULTURA DA EMPRESA. **Revista Ensino, Educação & Ciências Exatas**, [S. l.], v. 5, n. Edição Especial, 2025.

ALMEIDA, J.; PORTO, J. Índice de Clima Ético: Evidências de Validade da Versão Brasileira. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 20, n. 3, p. 1-29, 2019.

BEGNAMI, Maria Luiza Vechetin; ZORZO, Adalberto. Clima organizacional: percepções e aplicabilidade. **Revista Científica da FHO| Uniararas**, v. 1, n. 2, p. 38-47, 2013.

BENTO, M. H. D. S.; MADRUGA, L. R. R. G.; STECCA, J. P.; ESTIVALETE, V. F. B. Identificação organizacional cooperativa: a influência de um novo construto

sobre o clima organizacional. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 14, n. 1, p. 1-24, 2022.

BONATTI, C. L.; PUENTE-PALACIOS, K. Evidências de validade da escala de clima para aprendizagem. **Reunir: Revista de Administração, Contabilidade e Sustentabilidade**, v. 13, n. 5, p. 1-17, 2023.

BRITO, Ana Paula Gonçalves; DE OLIVEIRA, Guilherme Saramago; DA SILVA, Brunna Alves. A importância da pesquisa bibliográfica no desenvolvimento de pesquisas qualitativas na área de educação. **Cadernos da FUCAMP**, v. 20, n. 44, 2021.

BRITO, CP; BASTOS, SAP Relações que afetam a satisfação no teletrabalho domiciliar. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, v. 3, pág. 466-489, 2023.

CARVALHO, J.; SOBRAL, F.; MANSUR, J. Explorando a Liderança Compartilhada em Organizações Públicas: Evidências da Arena Educacional. **Revista de Administração Pública**, v. 3, pág. 524-544, 2020.

CHIAVENATO, I. Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. —4. ed. — Barueri, SP: Manole, 2014.

CRESWELL, John W. **Investigação Qualitativa e Projeto de Pesquisa:- Escolhendo entre Cinco Abordagens**. Penso Editora, 2014.

DA SILVA, Lucileine Fátima. Clima Organizacional: A Importância da Cultura e Clima Organizacional Para Empresa e Ambiente de Trabalho.2022. **Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Psicologia) – Universidade de Cuiabá,2022**. Disponível em:
<https://repositorio.pgsscoqna.com.br/bitstream/123456789/63641/1/LUCILEINE%20FATIMA%20DA%20SILVA.pdf>. Acesso em: 19 abr. 2025.

DE AZEVEDO, Maria Fernanda Vidal et al. ANÁLISE ORGANIZACIONAL DE UMA EMPRESA DE COSMÉTICOS À LUZ DA TEORIA DA HIERARQUIA DAS NECESSIDADES HUMANAS DE MASLOW. **CADERNOS DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA**, v. 3, n. 1, 2018.

DELLA GIUSTINA, Kelly Arent; GASPARETTO, Valdirene; JOÃO LUNKES, Rogério. Efeito dos Estilos de Liderança nos Sistemas de Controle Gerencial e no Desempenho Organizacional. **Capital Científico**, v. 18, n. 1, 2020.

GRANGEIRO, R. R.; AGUIAR, C. V. N.; FERREIRA, F. L.; FEITOSA, J. O. Um Estudo sobre a Percepção do Clima Organizacional entre os Servidores da UFCA. **Revista Gestão & Planejamento**, v. 20, n. 1, p. 458-474, 2019.

GUIMARÃES, A. R. S.; GOMES, A. M. Clima Organizacional da Uber: Uma Pesquisa com Motoristas do Aplicativo em Brasília. **Revista de Administração da Unimep**, v. 18, n. 4, p. 242-265, 2020.

HONORATO, H. G.; GUIMARÃES, H. C. A. A gestão do conhecimento e o clima organizacional em uma organização militar da Marinha: passos

iniciais. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, v. 12, n. n. esp., p. 138-153, 2022.

IWAI, T.; BORTOLUZZO, A. B.; NAKATA, L. E.; COSTA, J. E. T. Força de Clima: Seu Papel Moderador na Relação Entre Clima e 'Turnover'. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 23, n. 1, p. 92-110, 2019.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MARTINS, L. P.; VEIGA, H. M. S. A Influência do Clima Organizacional nos Comportamentos de Cidadania Organizacional em Profissionais de uma ONG do Setor de Saúde. **Revista Organizações em Contexto**, v. 19, n. 37, p. 479-524, 2023.

MATTOS, C.; SILVA, R. C. Características da Gestão de Pessoas e Clima para Serviços em Restaurantes. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 9, n. 1, p. 84-106, 2019.

NEVES, Raiane Rocha. O Papel do Líder na motivação organizacional. 2023. **Artigo Científico Trabalho de Conclusão de Curso em Administração** – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, MS, 2023. Disponível em: <https://repositorio.ufms.br/retrieve/18cffa6d-dc44-4b1b-8200-2e2610f9e2c2/5021.pdf>. Acesso em: 25 abr. 2025

OLIVEIRA, Fábrioso. Clima Organizacional. **Análise do grau de satisfação dos colaboradores**.

PENZ, D.; ALMEIDA, MP; AMORIM, BC; CEMBRANEL, P.; ROLT, CR Crowdsourced Employer Branding: uma análise a partir da plataforma glassdoor. **Revista de Administração da UFSM**, v. 1, pág. 173-198, 2023.

REGINATO, Rafaela Perez. Introdução a Pesquisa de Clima Organizacional.

RENGEL, Rodrigo; ROLIM ENSSLIN, Sandra. AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOS ESTILOS DE LIDERANÇA: ANÁLISE DA LITERATURA E AGENDA DE PESQUISA. **Revista Economia & Gestão**, v. 20, n. 57, 2020.

RODRIGUES JÚNIOR, A. A.; RIBEIRO, R. E. M. Clima organizacional en una organización hospitalaria. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 14, n. 2, p. 1-26, 2024.

SANTOS, Juliana; HENRIQUES, Fabiana. Motivação no trabalho; a estratégia que gera resultados satisfatórios para as organizações. **Revista Científica Integrada**, vol.4, edição 5, Ribeirão Preto, 2020.

SANTOS, Neusa Maria Bastos F. **Clima organizacional: pesquisa e diagnóstico**. Saint Paul Editora, 2021.

SGARBOSSA, M. Contribuição do clima organizacional na motivação de trabalhadores de uma cooperativa. **Caderno de Administração**, v. 31, n. 2, p. 0-0, 2023.

SILVA, AA da; OLIVEIRA, E. C. W. L. Gestão de Pessoas: Uma abordagem sobre os programas de incentivos nas organizações. **Revista Multidisciplinar da Uniesp**, 2009.

SILVA, Fernando Andrade et al. A Engenharia de Produção na gestão de pessoas: o uso da Psicologia organizacional em benefício econômico-social.

In: **ENGENHARIA DE PRODUÇÃO: GESTÃO DE QUALIDADE, PRODUÇÃO E OPERAÇÕES**. Editora Científica Digital, 2021. p. 13-29.

SOUZA, L. P. P.; MORAES, C. R. B. Influência do Clima Organizacional para o Compartilhamento de Conhecimento Tácito no Desenvolvimento de Software. **GESTÃO.Org - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, v. 19, n. 1, p. 35-51, 2021.