

COMO O CLIMA ORGANIZACIONAL AFETA O DESEMPENHO DOS COLABORADORES

Alice Cristine Pereira dos Santos

Isadora Fermino Matos

Letícia Naiara Pereira dos Santos

Raissa Ferreira Soares

Vinícius Gabriel da Silva Rocha

Resumo: O clima organizacional exerce forte influência sobre o desempenho dos colaboradores, sendo fator determinante para a motivação, produtividade e bem-estar no ambiente de trabalho. Conforme Chiavenato (2014), trata-se da percepção coletiva dos funcionários quanto a elementos como liderança, comunicação, reconhecimento e condições de trabalho. Um clima positivo promove maior engajamento e satisfação, refletindo-se em melhores resultados organizacionais (LIMONGI-FRANÇA, 2017). Em contrapartida, ambientes negativos estão associados ao aumento da rotatividade, queda de produtividade e problemas de saúde física e mental, como estresse e depressão (BERGAMINI; CODA, 2018). Dados da Associação Brasileira de Recursos Humanos (ABRH, 2020) mostram que colaboradores utilizam apenas 8% de sua capacidade produtiva em ambientes desfavoráveis, enquanto em contextos positivos esse índice pode chegar a 60%. Diante disso, o papel do setor de Recursos Humanos e dos gestores é essencial para monitorar o clima organizacional e adotar estratégias que promovam um ambiente saudável e produtivo. Este trabalho tem como objetivo analisar a influência do clima organizacional no desempenho dos colaboradores, com base em pesquisas bibliográficas e em uma pesquisa quantitativa própria, realizada com 53 profissionais de diferentes áreas. Os dados foram coletados por meio de formulário online, entre novembro de 2024 e fevereiro de 2025. Os resultados evidenciam a importância de um ambiente positivo para o comprometimento e a performance dos funcionários, destacando a necessidade de ações estratégicas voltadas ao bem-estar no trabalho.

Palavras-Chave: Clima. Organizacional. Desempenho. Trabalho. Colaboradores.

Abstract: *The organizational climate has a strong influence on employee performance, being a determining factor for motivation, productivity, and well-being in the workplace. According to Chiavenato (2014), it refers to the collective perception of employees regarding elements such as leadership, communication, recognition, and working conditions. A positive climate fosters greater engagement and satisfaction, resulting in better organizational outcomes (LIMONGI-FRANÇA, 2017). On the other hand, negative environments are associated with increased turnover, decreased productivity, and physical and mental health issues such as stress and depression (BERGAMINI; CODA, 2018). Data from the Brazilian Association of Human Resources (ABRH, 2020) show that employees use only 8% of their productive capacity in*

unfavorable environments, while in positive contexts this rate can reach up to 60%. In this context, the role of the Human Resources sector and managers is essential in monitoring the organizational climate and adopting strategies that promote a healthy and productive work environment. This study aims to analyze the influence of organizational climate on employee performance, based on bibliographic research and an original quantitative survey conducted with 53 professionals from different fields. Data were collected through an online form between November 2024 and February 2025. The results highlight the importance of a positive environment for employee commitment and performance, emphasizing the need for strategic actions focused on workplace well-being.

Keywords: *Organizational Climate. Performance. Work. Employees.*

1 INTRODUÇÃO

O clima organizacional é um fator determinante para o desempenho dos colaboradores, pois influencia diretamente sua motivação, produtividade e bem-estar. Segundo Chiavenato (2014), o clima organizacional pode ser entendido como a percepção coletiva dos funcionários em relação ao ambiente de trabalho, abrangendo aspectos como liderança, comunicação, condições de trabalho e reconhecimento. Quando o clima organizacional é positivo, os colaboradores tendem a apresentar maior engajamento e satisfação, refletindo-se em melhores resultados para a organização (LIMONGI-FRANÇA, 2017).

Por outro lado, um clima organizacional negativo pode gerar insatisfação, aumento do turnover e queda na produtividade, impactando o desempenho da empresa como um todo (BERGAMINI; CODA, 2018). Dessa forma, compreender e gerenciar o clima organizacional é essencial para garantir um ambiente favorável ao desenvolvimento dos colaboradores e à obtenção de resultados sustentáveis.

Ele é um dos principais fatores que garantem o sucesso da empresa, pois está diretamente ligado à dinâmica interna da organização e ao desempenho de seus colaboradores. Em um ambiente corporativo, a forma como os funcionários percebem o local de trabalho é de extrema importância e deve ser valorizada pelos gestores e líderes. Quando o clima organizacional é positivo, há maior probabilidade de níveis elevados de motivação, o que melhora a produtividade dos funcionários e aumenta o

comprometimento, além de contribuir para a redução do turnover (CHIAVENATO, 2014).

Segundo a Associação Brasileira de Recursos Humanos (ABRH), pesquisas indicam que colaboradores utilizam apenas 8% de sua capacidade produtiva em ambientes com clima organizacional ruim e desmotivador. Por outro lado, em empresas com um ambiente favorável e funcionários motivados, esse índice pode chegar a 60% (ABRH, 2020). Dessa forma, um clima negativo na percepção dos funcionários pode gerar desavenças, estresse elevado nas equipes e desmotivação, comprometendo o desempenho da organização.

Além disso, o ambiente de trabalho pode impactar diretamente a saúde dos colaboradores. Um clima organizacional negativo pode gerar desinteresse, estresse e, em muitos casos, depressão, afetando a saúde mental e psicológica dos trabalhadores, podendo até levar ao adoecimento físico (LIMONGI-FRANÇA, 2017). Por esse motivo, é fundamental que o setor de Recursos Humanos (RH), assim como os gestores e líderes, monitorem constantemente o clima organizacional e as percepções dos funcionários. Dessa forma, é possível agir de forma estratégica para solucionar problemas de maneira eficaz e rápida, garantindo um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo.

Diante desse contexto, este trabalho tem como objetivo analisar a influência do clima organizacional no desempenho dos colaboradores, destacando os principais fatores que contribuem para a construção de um ambiente de trabalho saudável e produtivo.

2 OBJETIVO

Analisar através de pesquisas já realizadas sobre a influência do clima organizacional no desempenho dos colaboradores, destacando os principais fatores que contribuem para a construção de um ambiente de trabalho saudável e produtivo.

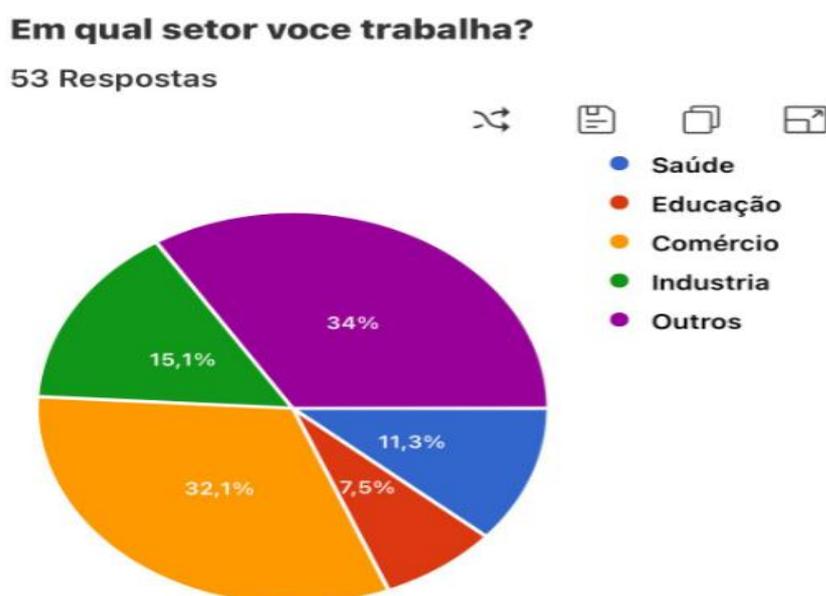
3

DESENVOLVIMENTO

O presente trabalho tem como objetivo enfatizar a importância do clima organizacional e como ele impacta significativamente o desempenho dos colaboradores dentro de suas equipes e da empresa como um todo. Através de pesquisas bibliográficas, apresentaremos dados relevantes que demonstram a extrema importância de que o setor de Recursos Humanos (RH) e seus líderes estejam sempre atentos a como seus funcionários se sentem em relação ao ambiente de trabalho que frequentam.

De acordo com uma pesquisa quantitativa de autoria própria, realizada por meio de cinco perguntas de múltipla escolha, a coleta de dados foi efetuada através da plataforma Google Forms, disponibilizada durante quatro meses, com início em 17 de novembro de 2024 e término em 18 de fevereiro de 2025. O questionário foi divulgado por meio de um link nas redes sociais (Instagram e WhatsApp). Nessa pesquisa, 53 colaboradores expressaram anonimamente suas opiniões relacionadas ao clima organizacional e como se sentem no âmbito profissional em que atuam. Os resultados obtidos são significativos e baseiam-se na experiência de profissionais que atuam em diversas áreas.

Gráfico 1 – Primeira pergunta da pesquisa de campo- Em qual setor você trabalha?



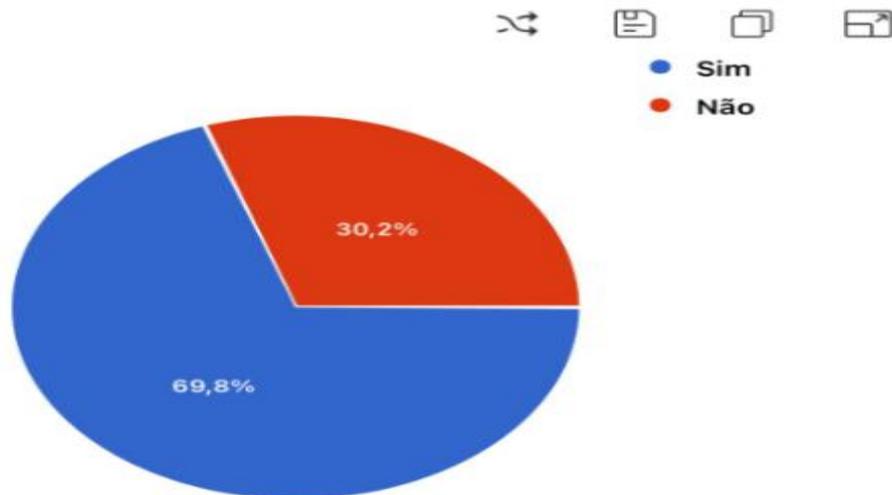
Fonte: autoria própria (2025)

Na pesquisa do gráfico 1, é mostrado em que 11,3% trabalham na área da saúde, 7,5% trabalham na área da educação, 32,1% trabalham na área comercial, 15,1% trabalham no setor industrial e 34% trabalham em outra área.

Gráfico 2 – Segunda pergunta da pesquisa de campo- Você considera que seu supervisor mantém um bom relacionamento com os membros da equipe?

Você considera que seu supervisor mantém um bom relacionamento com os membros da equipe?

53 Respostas



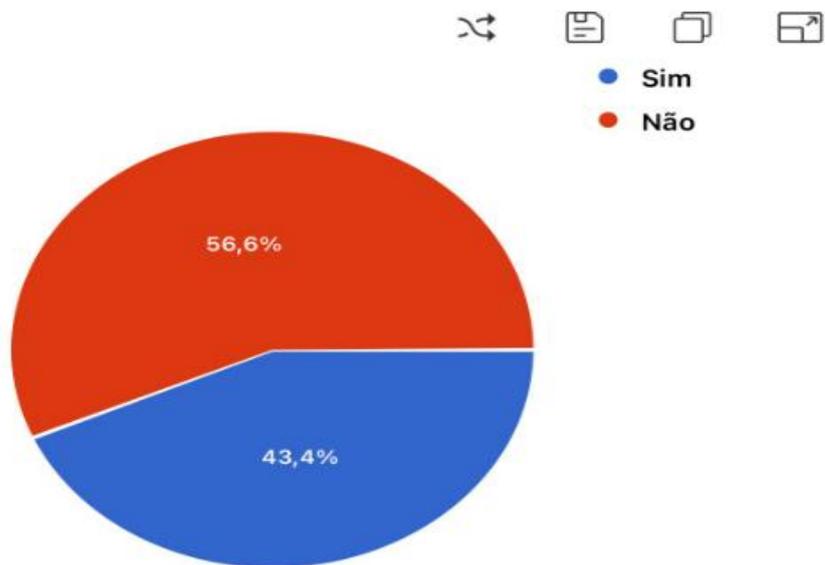
Fonte: autoria própria (2025)

Na pesquisa do gráfico 2 é perguntado se o supervisor mantém uma boa relação com a equipe 69,8% responderam que tem uma boa relação com a equipe, e 30,2% responderam que não tem um bom relacionamento com o supervisor.

Gráfico 3 – Terceira pergunta da pesquisa de campo- Você se sente motivado e inspirado no cargo em que você exerce?

Você se sente motivado e inspirado no cargo em que você exerce?

53 Respostas



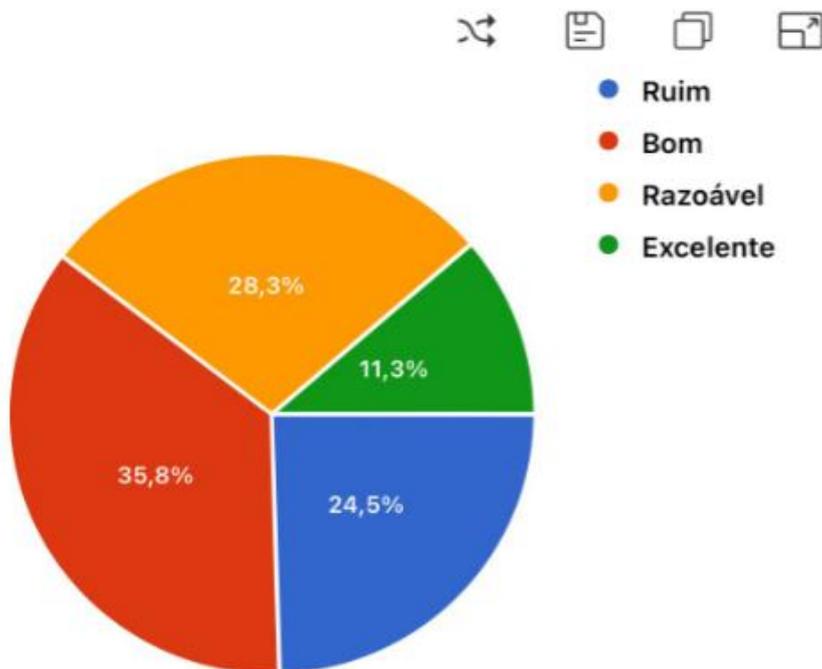
Fonte: autoria própria (2025)

Na pesquisa do gráfico 3, pode-se perceber que, 56,6% não se sente motivado e inspirado no cargo que exerce, já os outros 43,4% se sentem motivado e inspirado na profissão que exercem.

Gráfico 4 – Quarta pergunta da pesquisa de campo- Como você descreveria a interação entre os diversos setores da empresa?

Como você descreveria a interação entre os diversos setores da empresa?

53 Respostas



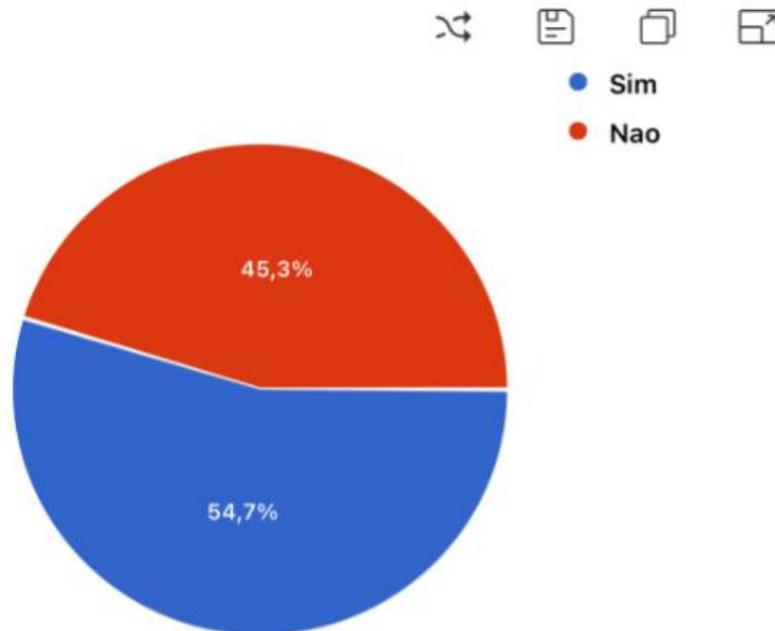
Fonte: autoria própria (2025)

Na pesquisa do gráfico 4, é mostrado que 24,5% das pessoas que responderam a pesquisa acham que a comunicação entre os diversos setores da empresa é ruim, 28,3% consideram a comunicação entre os setores da empresa razoável, 35,8% consideram comunicação entre os diversos setores da empresa bom e 11,3% consideram comunicação entre os diversos setores da empresa excelente.

Gráfico 5 – Quinta pergunta da pesquisa de campo – Você sente que tem os recursos necessários para a realização do trabalho?

Você sente que tem os recursos necessários para a realização do trabalho

53 Respostas



Fonte: autoria própria (2025)

No gráfico 5, percebe-se que, 54,7% das pessoas que responderam a pesquisa sente que tem os recursos necessários para realização do trabalho e 45,3% sentem que não tem os recursos necessários para trabalhar.

O Clima Organizacional tem grande importância no desenvolvimento dos colaboradores, afetando diariamente na produtividade e satisfação dos funcionários.

Segundo a consultoria Great Place to Work, empresas que investem na gestão do clima organizacional apresentam uma taxa de rotatividade voluntária de 7%, enquanto a média nacional é de 24%, indicando uma retenção de talentos três vezes

superior. Além disso, essas organizações registram lucros 7% mais altos em comparação com as 500 maiores empresas do país, demonstrando a correlação entre um ambiente de trabalho positivo e o desempenho financeiro. As empresas que entendem que investir em ter um clima organizacional bom, conseguem perceber uma melhora no desempenho e bem-estar dos colaboradores, o que também vai refletir nos resultados financeiros da empresa.

Diversos estudos apontam que o desempenho dos colaboradores está intimamente ligado ao clima organizacional. Robbins (2016) afirma que fatores como reconhecimento, comunicação clara e oportunidades de crescimento influenciam diretamente a produtividade e a qualidade do trabalho.

Além disso, empresas que investem na construção de um clima organizacional positivo observam maior engajamento dos funcionários, o que resulta em melhor desempenho e resultados sustentáveis (FISCHER; DUTRA, 2011). O apoio da liderança, a valorização profissional e a gestão participativa são elementos fundamentais para o fortalecimento desse clima.

Existem algumas estratégias para melhorar o clima organizacional. Algumas ações podem ser implementadas para melhorar o clima organizacional, tais como:

- Estabelecimento de canais efetivos de comunicação;
- Reconhecimento e valorização dos colaboradores;
- Desenvolvimento de lideranças empáticas e capacitadas;
- Promoção de um ambiente inclusivo e respeitoso;
- Adoção de políticas de bem-estar e saúde mental no trabalho.

Segundo Marras (2011), o investimento em práticas humanizadas de gestão tem se mostrado eficaz na construção de ambientes mais positivos e produtivos.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base nas informações apresentadas, pode-se concluir que o clima organizacional desempenha um papel importante no desempenho e bem-estar dos colaboradores. A pesquisa realizada confirma que as condições do ambiente de

trabalho influenciam diretamente a motivação, a satisfação e a produtividade dos profissionais. Dessa forma, é fundamental que o setor de Recursos Humanos e seus líderes estejam atentos às percepções dos funcionários, buscando criar um ambiente de trabalho saudável. Os dados coletados demonstram que um clima organizacional positivo pode ser um diferencial para a empresa, refletindo em melhores resultados e maior comprometimento dos colaboradores, a gestão eficaz do clima organizacional deve ser uma prioridade para o setor do RH (Recursos Humanos) e os líderes de uma organização.

O clima organizacional exerce uma influência significativa no desempenho dos colaboradores. Um ambiente positivo favorece a motivação, o engajamento e a produtividade, enquanto um clima negativo pode gerar insatisfação, desmotivação e baixo desempenho. Cabe aos gestores o papel de criar e manter um ambiente organizacional saudável, pautado em respeito, valorização e comunicação efetiva.

REFERÊNCIAS

ABRH – Associação Brasileira de Recursos Humanos. Clima organizacional e produtividade. São Paulo, 2020.

BERGAMINI, C. W.; CODA, R. Gestão contemporânea de pessoas. São Paulo: Atlas, 2018.

BERGAMINI, Cecília Whitaker; TOSTI, Donald. **Comportamento humano nas organizações**. São Paulo: Atlas, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Barueri: Manole, 2014.

FISCHER, André Luiz; DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas por competências: o caso do modelo AGCO**. São Paulo: Atlas, 2011.

GREAT PLACE TO WORK®. 6 dados sobre os impactos da boa gestão de clima organizacional. Disponível em: <https://gptw.com.br/conteudo/artigos/dados-sobre-impactos-gestao-de-clima/>. Acesso em: [data de acesso].

LIMONGI-FRANÇA, A. C. Saúde e qualidade de vida no trabalho. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

LUZ, Ricardo. **Clima organizacional: diagnóstico e intervenção**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

PSICO-SMART. O impacto do clima organizacional na produtividade das equipes. Disponível em: <https://psico-smart.com/pt/blogs/blog-o-impacto-do-clima-organizacional-na-produtividade-das-equipes-146886>. Acesso em: [data de acesso].

VORECOL. Impacto da gestão do clima organizacional na produtividade e satisfação dos funcionários. Disponível em: <https://vorecol.com/pt/blogs/blog-impacto-da-gestao-do-clima-organizacional-na-produtividade-e-satisfacao-dos-funcionarios-27764>.

Acesso em: [data de acesso].