

A IMPORTÂNCIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL PARA O BEM ESTAR DOS COLABORADORES E RESULTADOS DA EMPRESA

Bárbara Maria Rodrigues Oliveira

Carlos Eduardo da Silva

Cristiane Gonçalves de Jesus Bráz

Giovana Campos Rodrigues

Isabela Cristina dos Santos Nascimento

Resumo: Este estudo analisa a influência do clima organizacional no bem-estar e na produtividade dos colaboradores, destacando sua importância para o desempenho e a sustentabilidade das empresas. A pesquisa fundamenta-se em autores como Chiavenato (2014) e Luz (2016), que enfatizam o papel da motivação, da comunicação e da liderança participativa na construção de ambientes de trabalho saudáveis. Além da análise teórica, o estudo incorpora dados de empresas reconhecidas, como Itaú Unibanco e Magazine Luiza, cujos relatórios de sustentabilidade evidenciam que a valorização humana e o investimento em programas de bem-estar reduzem o absenteísmo e fortalecem a cultura organizacional. Para validar essas observações, realizou-se uma pesquisa de campo com 40 participantes de diferentes setores profissionais. Os resultados indicaram que as dimensões mais valorizadas pelos trabalhadores são as relações interpessoais, o reconhecimento profissional e a liderança empática. Conclui-se que um bom clima organizacional não apenas promove a satisfação e o equilíbrio emocional dos colaboradores, mas também constitui um diferencial estratégico para a competitividade e o crescimento sustentável das organizações.

Palavras-chave: Clima organizacional. Bem-estar. Motivação. Engajamento. Sustentabilidade organizacional.

Abstract: *The organizational climate within companies is directly linked to people, as it is through employees that productivity, profits, and the company's overall performance are maintained. Understanding how employees perceive and experience their work environment is essential for improving engagement and well-being at work. This study presents an analysis of internal reports from two major Brazilian corporations, Itaú Unibanco and Magazine Luiza, which highlight the importance of well-being, effective communication, leadership relationships, and organizational culture in achieving positive outcomes. Based on data from the Great Place to Work (GPTW, 2024) report and annual sustainability reports from Itaú Unibanco (2022–2025) and Magazine Luiza, it was observed that companies that invest in human-centered strategies strengthen their results and reinforce their social and cultural values. Additionally, a field research was conducted in September 2025 using an*

online questionnaire with 40 participants from different professional sectors, aiming to analyze perceptions of the organizational climate, leadership, and psychosocial well-being. The results suggest that investing in people is not only a moral commitment but also a strategic approach that enhances innovation, motivation, and sustainable development within organizations.

Keywords: *Organizational climate. Well-being at work. Leadership. Organizational culture. Human resource management.*

1 INTRODUÇÃO

Um bom ambiente de trabalho é aquele em que as pessoas são respeitadas, valorizadas, ouvidas e percebem oportunidades de crescimento profissional, além de manterem um relacionamento saudável com os demais integrantes da organização. Quando a empresa valoriza esses aspectos, estimula em seus colaboradores a sensação de pertencimento, contentamento e engajamento com as atividades desempenhadas. Conseqüentemente, isso se reflete em maior empenho, produtividade e cooperação entre as equipes, favorecendo o alcance dos objetivos organizacionais.

De acordo com Chiavenato (2014), o clima organizacional representa a atmosfera interna existente em uma empresa, influenciando diretamente o comportamento, a motivação e o desempenho dos colaboradores. O autor destaca que um ambiente positivo é capaz de reduzir índices de rotatividade e absenteísmo, além de aumentar o comprometimento e a satisfação dos funcionários. Assim, quando a recompensa pelo trabalho não se limita à compensação financeira, mas inclui também a satisfação pessoal e o bem-estar no ambiente laboral, pode-se afirmar que a organização possui um clima organizacional saudável e produtivo.

Além disso, estudos recentes reforçam que o clima organizacional está diretamente relacionado à qualidade de vida no trabalho (QVT) e ao desempenho institucional. Segundo Luz (2016), um ambiente de trabalho equilibrado, com comunicação clara e liderança participativa, contribui significativamente para o fortalecimento da cultura organizacional e para o alcance de resultados sustentáveis. Nessa perspectiva, investir em um bom clima organizacional não se trata apenas de uma questão de cuidado com as pessoas, mas de uma estratégia essencial para a

sustentabilidade e o sucesso da empresa em um cenário corporativo cada vez mais competitivo e desafiador.

2 OBJETIVO

Investigar como o clima organizacional influencia o bem-estar dos colaboradores e os resultados das empresas, identificando o nível de satisfação dos funcionários em diferentes setores.

3 DESENVOLVIMENTO

O clima organizacional dentro das empresas está diretamente ligado às pessoas, pois são os colaboradores que sustentam os resultados e a continuidade das organizações. Mais do que apenas produtividade e lucros, o clima organizacional reflete a forma como os trabalhadores percebem, sentem e vivenciam o ambiente laboral no seu cotidiano. Dessa forma, compreender como os empregados se relacionam com o espaço de trabalho é essencial para o desenvolvimento humano e para o desempenho corporativo.

De acordo com Chiavenato (2014), o clima organizacional constitui o reflexo do estado de ânimo ou do grau de satisfação dos colaboradores em relação à cultura, estrutura, liderança e políticas da empresa. Esse fator influencia diretamente a motivação, o comprometimento e a produtividade, sendo considerado um dos pilares centrais da gestão de pessoas.

Estudos recentes realizados por grandes corporações brasileiras reforçam essa relação entre bem-estar, engajamento e desempenho. O Banco Itaú Unibanco, em seus Relatórios de Sustentabilidade e ESG (2022–2025), destaca que o bem-estar, a cultura organizacional, a comunicação eficiente e as relações de liderança são elementos centrais para os bons resultados e a permanência de talentos na instituição (ITAÚ UNIBANCO, 2025). O relatório enfatiza que o investimento em programas de qualidade de vida, escuta ativa e saúde mental tem impacto direto na redução de absenteísmo e no aumento da satisfação dos colaboradores.

Da mesma forma, o Magazine Luiza apresenta resultados expressivos em relação à valorização de pessoas. De acordo com o relatório “Great Place to Work –

Caso de Sucesso Magazine Luiza” (2024), a empresa documenta em sua agenda de sustentabilidade ações estruturadas voltadas à saúde, qualidade de vida, segurança do trabalho e fortalecimento da cultura organizacional. Desde 2020, o Magazine Luiza tem reforçado a importância da diversidade e da inclusão, bem como a criação de programas de apoio psicológico e de incentivo à liderança participativa (GREAT PLACE TO WORK, 2024).

Tais práticas corporativas demonstram que o cuidado com o bem-estar e a valorização humana não são apenas iniciativas sociais, mas estratégias de gestão que fortalecem o desempenho e a reputação institucional. Conforme Luz (2016), o investimento no clima organizacional é uma das principais estratégias para aumentar o engajamento e a produtividade das equipes, consolidando um ambiente de confiança e comprometimento mútuo.

Nos últimos anos, tanto o Itaú quanto o Magazine Luiza vêm destacando em seus relatórios anuais e comunicados corporativos o compromisso contínuo com políticas voltadas ao pilar de pessoas, demonstrando que a valorização dos aspectos humanos é parte essencial de suas estratégias de geração de valor e sustentabilidade organizacional.

Para complementar essa análise, foi realizada uma pesquisa de campo com o objetivo de compreender como os profissionais de diferentes áreas percebem o clima organizacional e as ações voltadas ao bem-estar dentro de suas empresas. O questionário foi elaborado no Google Forms e aplicado durante o mês de setembro de 2025. O instrumento contou com oito perguntas objetivas relacionadas à liderança, crescimento profissional, comunicação interna e bem-estar psicossocial.

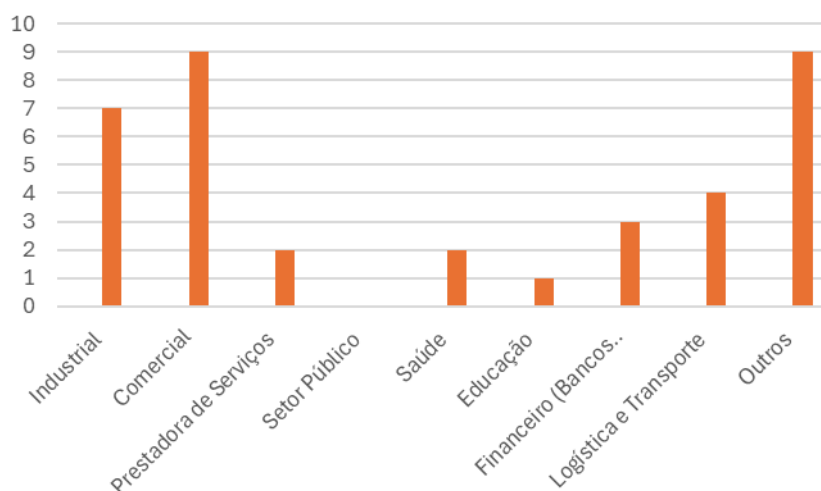
A pesquisa foi divulgada em redes sociais, como Instagram e grupos de WhatsApp, abrangendo familiares, amigos e professores. Ao todo, 40 pessoas participaram, representando diferentes setores, como indústria, comércio, logística, finanças, educação e serviços. As respostas foram individuais e anônimas, garantindo a confidencialidade dos dados.

Os resultados revelaram que a maioria dos participantes considera o clima organizacional um fator determinante para o desempenho e a permanência no emprego. As dimensões mais valorizadas foram: relações interpessoais saudáveis

(82%), reconhecimento profissional (75%) e liderança empática (68%). Por outro lado, 27% dos respondentes relataram insatisfação com a comunicação interna e 22% apontaram carência de políticas efetivas de bem-estar.

Esses resultados corroboram as análises teóricas de Chiavenato (2014) e Luz (2016), ao demonstrarem que o investimento em pessoas representa, ao mesmo tempo, uma estratégia de desenvolvimento sustentável e uma ferramenta de gestão organizacional. Colaboradores que se sentem valorizados e apoiados tendem a apresentar maior dedicação, criatividade e produtividade, contribuindo de forma efetiva para o sucesso coletivo da empresa.

Gráfico1- Referente a pergunta “Quais são o Setor de atuação dos participantes”



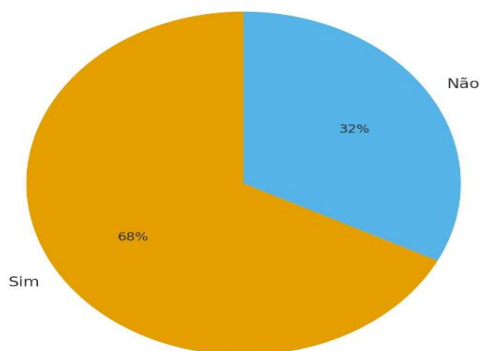
Fonte: autoria própria (2025)

Conforme o gráfico acima, observa-se a distribuição dos colaboradores por segmento de atuação. O maior número de respostas está no segmento “Comércio e outros”, com 18 pessoas, correspondendo a 48,6%. Em seguida, encontram-se os segmentos Industrial (7 pessoas, 18,9%), Logística e Transporte (4 pessoas, 11,1%), Financeiro (3 pessoas, 8,3%), Prestadores de Serviços (2 pessoas, 5,6%), e Educação e Saúde, ambos com 1 pessoa, correspondendo a 2,8% cada. Não houve segmentos com menor número de respostas que os mencionados. Esses resultados

evidenciam a predominância de colaboradores vinculados ao setor de Comércio e outros dentro da amostra analisada.

Grafico 2- Referente a pergunta “Você sabe o que é um clima organizacional”

2. Você sabe o que é um clima organizacional?



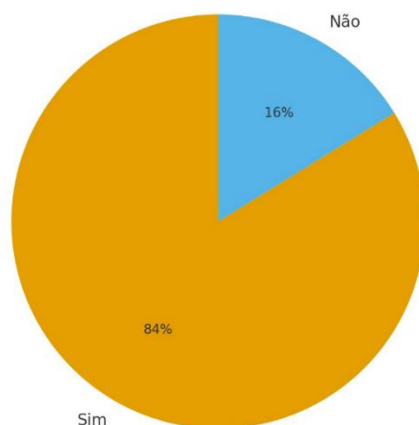
?

Fonte: autoria própria (2025)

Conforme indicado pelos resultados, observa-se que 68% dos colaboradores compreendem o conceito de clima organizacional e como ele é aplicado na empresa, enquanto 32% não possuem esse conhecimento. Esses dados apontam que, embora a maioria esteja familiarizada com o tema, ainda há uma parcela significativa que desconhece essa prática, o que pode influenciar a percepção geral sobre o ambiente de trabalho.

Gráfico 3- Referente a pergunta “Você se identifica com os propósitos da empresa?”

3. Você se identifica com os propósitos da empresa?

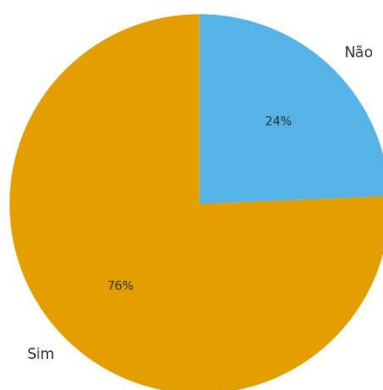


Fonte: autoria própria (2025)

O gráfico apresenta a percepção dos colaboradores em relação à identificação com os propósitos da empresa. Observa-se que 84% dos entrevistados se identificam com os objetivos organizacionais, enquanto 16% não compartilham dessa visão. Esses resultados indicam que a maior parte dos colaboradores está alinhada com a missão e os valores da empresa, o que pode contribuir positivamente para o engajamento e a motivação interna.

Gráfico 4- Referente a pergunta “ Você enxerga seu crescimento dentro da empresa?”

4. Você enxerga seu crescimento dentro da empresa?

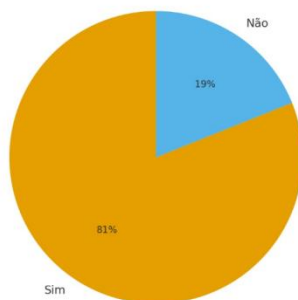


Fonte autoria própria (2025)

O gráfico apresenta a percepção dos colaboradores sobre seu crescimento individual dentro da empresa. Observa-se que 76% dos entrevistados percebem possibilidades de desenvolvimento na organização, enquanto 24% não compartilham dessa visão. Esse resultado pode influenciar a motivação e o engajamento de cada colaborador, impactando diretamente suas perspectivas profissionais dentro da empresa.

Gráfico 5 - Referente a pergunta “ Você acredita que a liderança dá o suporte necessário para a realização do seu trabalho”?

5. Você acredita que a liderança dá o suporte necessário para a realização do seu trabalho?

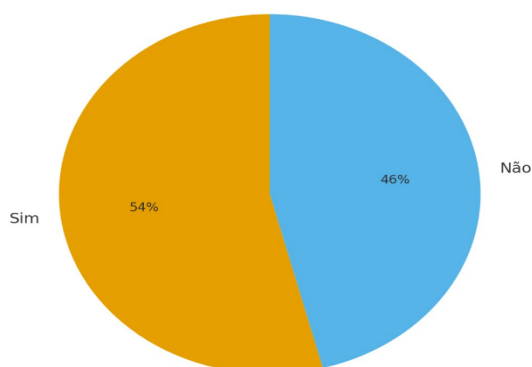


Fonte autoria própria (2025)

O gráfico apresenta a percepção dos colaboradores em relação ao suporte recebido da liderança para a realização de suas atividades. Observa-se que 81% dos entrevistados relatam não receber apoio suficiente, enquanto 19% afirmam contar com o suporte necessário. Esses dados indicam uma lacuna significativa na liderança, o que pode impactar o desempenho e a satisfação no trabalho.

Gráfico 6 - Referente a pergunta “ Você acredita que a empresa se preocupa com o seu bem-estar psicossocial”?

. Acredita que a empresa se preocupa com o seu bem-estar psicossocial?

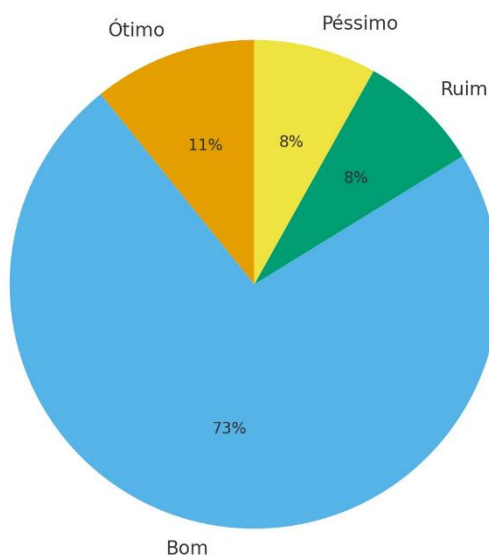


Fonte autoria própria (2025)

O gráfico apresenta a percepção dos colaboradores sobre a preocupação com seu bem-estar psicossocial. Observa-se que 54% dos entrevistados demonstram cuidado com esse aspecto, enquanto 46% indicam não ter essa preocupação. Esses dados evidenciam uma divisão significativa entre os colaboradores quanto à atenção dedicada ao próprio equilíbrio emocional e qualidade de vida no ambiente de trabalho.

Gráfico 7 - Referente a pergunta “ Como você avalia o clima organizacional de sua empresa”?

Como você avalia o clima organizacional da sua empresa?



Fonte autoria própria (2025)

O gráfico apresenta a avaliação dos colaboradores sobre o clima organizacional da empresa. Observa-se que a maioria considera o clima **bom** (73%), seguida de uma parcela que o classifica como **ótimo** (11%). Por outro lado, 8% dos entrevistados avaliam o clima como **péssimo** e outros 8% como **ruim**. Esses resultados indicam que, embora a percepção predominante seja positiva, existe uma parcela dos colaboradores que percebe oportunidades de melhoria no ambiente organizacional.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base nas análises realizadas, observa-se que o clima organizacional exerce influência direta sobre o desempenho, o engajamento e o bem-estar dos colaboradores. A pesquisa demonstrou que organizações que adotam políticas voltadas à valorização humana, como o **Itaú Unibanco** e a **Magazine Luiza**, alcançam resultados positivos tanto na produtividade quanto na consolidação de uma cultura corporativa sólida e sustentável. Tais empresas evidenciam que o investimento em pessoas, em práticas de saúde ocupacional, em comunicação transparente e em liderança humanizada resulta em ambientes de trabalho mais colaborativos e eficazes.

Os dados obtidos na pesquisa de campo reforçam essa percepção, indicando que o bem-estar psicossocial e o sentimento de pertencimento são fatores determinantes para a satisfação e o desempenho profissional. Mesmo em contextos distintos, os participantes relataram que a qualidade das relações interpessoais, as oportunidades de crescimento e o equilíbrio entre vida pessoal e profissional impactam diretamente a motivação e o comprometimento com a organização.

Dessa forma, conclui-se que o **clima organizacional** não deve ser visto apenas como um reflexo das políticas internas, mas como um elemento estratégico essencial para o desenvolvimento organizacional. Investir em pessoas significa investir no futuro da empresa, promovendo inovação, retenção de talentos e sustentabilidade a longo prazo. Conforme destacam **Chiavenato (2014)** e **Luz (2016)**, o sucesso das organizações depende da capacidade de compreender que os colaboradores são o principal ativo e que o cuidado com o fator humano é o caminho para resultados sólidos e duradouros.

Por fim, a análise dos casos do Itaú Unibanco e da Magazine Luiza, aliados aos dados empíricos coletados, confirma que o fortalecimento de uma cultura organizacional baseada em respeito, empatia e bem-estar é um diferencial competitivo e social. Assim, recomenda-se que as empresas adotem práticas contínuas de avaliação e aprimoramento do clima organizacional, tornando-se ambientes mais saudáveis, inclusivos e produtivos.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

GREAT PLACE TO WORK. *Caso de Sucesso: Magazine Luiza*. São Paulo, 2024. Disponível em: <https://www.greatplacetowork.com.br>. Acesso em: 6 nov. 2025.

ITAÚ UNIBANCO. *Relatório de Sustentabilidade e ESG 2022–2025*. São Paulo: Itaú Unibanco Holding S.A., 2025. Disponível em: <https://www.itaú.com.br/relacoes-com-investidores>. Acesso em: 6 nov. 2025.

LUZ, Ricardo. *Gestão do Clima Organizacional: transformando a cultura da empresa*. 2. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2016.