

ANÁLISE DO AMBIENTE ORGANIZACIONAL EM UMA EMPRESA EDUCACIONAL

ANALYSIS OF THE ORGANIZATIONAL ENVIRONMENT IN AN EDUCATIONAL COMPANY

ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA EDUCATIVA

 <https://doi.org/10.56238/arev8n3-077>

Data de submissão: 16/02/2026

Data de publicação: 16/03/2026

Maria Cibeli Viniski Silveira

Bacharelado em Administração

Instituição: Faculdade Sagrada Família (FASF)

Endereço: Paraná, Brasil

E-mail: mariacibelivs@gmail.com

Rudy de Barros Ahrens

Doutorado em Engenharia de Produção - UTFPR

Instituição: Faculdade Sagrada Família (FASF)

Endereço: Paraná, Brasil

E-mail: rudy.barros@redesagradafamilia.com.br

RESUMO

Este estudo buscou analisar o ambiente organizacional em uma empresa educacional, com o objetivo de compreender as percepções dos colaboradores sobre aspectos relacionados à qualidade de vida, incluindo saúde física, emocional e psicológica, espiritualidade, sono e repouso, equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, condições de trabalho, gestão da liderança, remuneração, assistência funcional, responsabilidade funcional, relações interpessoais e a imagem da empresa. A pesquisa foi de caráter básico, uma abordagem exploratória-descritiva, qualitativa e quantitativa e estudo de caso. Os principais resultados indicaram uma correlação significativa entre a gestão da liderança e o estado emocional e psicológico da equipe, evidenciando a influência da liderança no bem-estar dos colaboradores. Ademais, a saúde foi identificada como uma variável prioritária para melhorias no ambiente organizacional.

Palavras-chave: Ambiente Organizacional. Percepções dos Colaboradores. Qualidade de Vida. Gestão da Liderança. Condições de Trabalho.

ABSTRACT

This study aimed to analyze the organizational environment in an educational company, with the objective of understanding employees' perceptions of aspects related to quality of life, including physical, emotional, and psychological health, spirituality, sleep and rest, work-life balance, working conditions, leadership management, remuneration, functional assistance, functional responsibility, interpersonal relationships, and the company's image. The research was basic in nature, with an exploratory-descriptive, qualitative and quantitative approach, and a case study. The main results indicated a significant correlation between leadership management and the emotional and psychological state of the team, highlighting the influence of leadership on employee well-being.

Furthermore, health was identified as a priority variable for improvements in the organizational environment.

Keywords: Organizational Environment. Employee Perceptions. Quality of Life. Leadership Management. Working Conditions.

RESUMEN

Este estudio tuvo como objetivo analizar el clima organizacional en una empresa educativa, con el objetivo de comprender las percepciones de los empleados sobre aspectos relacionados con la calidad de vida, incluyendo la salud física, emocional y psicológica, la espiritualidad, el sueño y el descanso, la conciliación de la vida laboral y personal, las condiciones laborales, la gestión del liderazgo, la remuneración, la asistencia funcional, la responsabilidad funcional, las relaciones interpersonales y la imagen de la empresa. La investigación fue de naturaleza básica, con un enfoque exploratorio-descriptivo, cualitativo y cuantitativo, y un estudio de caso. Los principales resultados indicaron una correlación significativa entre la gestión del liderazgo y el estado emocional y psicológico del equipo, destacando la influencia del liderazgo en el bienestar de los empleados. Además, la salud se identificó como una variable prioritaria para las mejoras en el clima organizacional.

Palabras clave: Entorno Organizacional. Percepción de los Empleados. Calidad de Vida. Gestión del Liderazgo. Condiciones Laborales.

1 INTRODUÇÃO

O avanço tecnológico acelerado e as transformações culturais provocadas pela globalização, tornam as empresas mais competitivas, aumentando também a pressão por resultados, o que impacta diretamente os colaboradores. Nesse contexto, o ambiente organizacional assume um papel fundamental na gestão de pessoas.

Conforme Luz (2003, p.12-13) clima organizacional representa o reflexo do estado de ânimo ou grau de satisfação dos funcionários de uma empresa num dado momento e ainda como a atmosfera psicológica que envolve num dado momento a relação entre a empresa e seus funcionários.

Para Carvalho e Melo (2008), o clima organizacional é percebido por todos os membros da organização influenciando o comportamento dos mesmos. Está relacionado com o grau de motivação e satisfação refletindo uma tendência ou inclinação relacionada à percepção das pessoas, sendo desta forma um indicador de eficácia da liderança.

No ambiente organizacional a comunicação da gestão destaca-se como uma das principais ferramentas utilizadas por líderes para melhorar as esferas da organização. Essa influência que o líder exerce pode ser positiva ou negativa, irá depender de seus valores e cultura, que conseqüentemente irá refletir os princípios da organização. Para que um líder consiga engajar uma equipe de forma convincente sua influência sobre os colaboradores é necessário construir uma confiança (Zanini, Migueles, Colmerauer e Mansur, 2012).

Aspectos dos desafios da liderança, o processo de influenciar as atividades de um grupo organizado na direção da realização de um objetivo' (ROUCH & BEHLING, 1984).

Evidencia-se que em um ambiente positivo, os funcionários se sentem seguros para expressar suas opiniões e compartilhar conhecimento sem receio de críticas ou retaliação. Isso promove a confiança e a abertura nas interações fortalecendo a transparência dentro da organização (EDMONDSON, 1999).

O desenvolvimento de uma comunicação aberta e eficaz é facilitada em contextos nos quais a cultura organizacional incentiva a colaboração e valoriza o aprendizado mútuo, promovendo assim a troca de conhecimentos, experiências, melhores práticas e o conhecimento tácito (Nonaka; Takeuchi, 1995).

Diante do contexto acima apresentado, pretende-se responder a seguinte pergunta de pesquisa: “Qual é a percepção do ambiente organizacional dos colaboradores da empresa pesquisada em relação a qualidade de vida?”.

Desse modo, a presente pesquisa buscou analisar o ambiente organizacional em uma empresa educacional, com o objetivo de compreender as percepções dos colaboradores sobre aspectos

relacionados à qualidade de vida, incluindo saúde física, emocional e psicológica, espiritualidade, sono e repouso, equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, condições de trabalho, gestão da liderança, remuneração, assistência funcional, responsabilidade funcional, relações interpessoais, além de buscar uma correlação entre as respostas.

A justificativa deste estudo fundamenta-se na importância do bem-estar emocional dos colaboradores como fator determinante para o desempenho organizacional. Reconhece-se que mesmo profissionais com alta qualificação técnica pode ser tão improdutivos quando enfrentam desafios devido ao clima interno da organização, quanto a colaboradores afastados por problemas de saúde.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 GESTÃO DE PESSOAS

No início da Revolução Industrial, ocorreu uma transição da economia agrária e artesanal para uma economia baseada na indústria e produção mecanizada. Dessa forma, foram criadas algumas teorias de como fazer a gestão dessa transição, a Administração Científica e o Taylorismo, priorizavam a produtividade, a divisão do trabalho e métodos para padronizar tarefas. Nesse contexto, conforme Taylor (2009), “no passado o homem estava em primeiro lugar, no futuro, o sistema terá a primazia. Isso, entretanto, não significa absolutamente, que os homens competentes não sejam necessários’.

Em continuidade, Pizolotto (2009), a primeira teoria sobre administração, a chamada Teoria Clássica da Administração que é do final do século XIX, as empresas tinham a prática de somente treinar seus funcionários para receber sua remuneração.

Em seguida a teoria que tem como objetivo garantir que as decisões sejam mais lógicas, com base na função ou cargo e não na pessoa. A burocracia, portanto, "tem um caráter 'racional': regras, meios, fins e objetivos dominam sua posição" (WEBER, 1982, p. 282).

Até meados de 1927, os trabalhadores eram vistos como recursos produtivos e não como indivíduos, todas as teorias já criadas eram para melhorar a forma de padronização e racionalização do processo produtivo, Elton Mayo, desenvolveu a Escola das Relações Humanas após um experimento realizado no ambiente industrial, colocando o ser humano como centro da gestão abrindo espaço para contexto de Relações Industriais, a qual tratava da satisfação e reconhecimento no trabalho do colaborador. Nessa perspectiva Chiavenato (2000, p. 118).

A organização industrial é composta de uma organização técnica (prédios, máquinas, equipamentos, instalações, produtos ou serviços produzidos, matérias-primas, etc) e de uma organização humana (pessoas que constituem a organização social). A organização humana tem por base as pessoas. Cada pessoa avalia o ambiente onde vive e as circunstâncias que a cercam de acordo com sua vivência anterior e com as interações humanas de que participou durante toda a sua vida. A organização humana é mais do que a soma dos indivíduos, devido à interação social diária e constante

A relevância do comportamento humano para o sucesso organizacional impulsionou uma mudança fundamental. O modelo de gestão de pessoas passou a ser estrategicamente orientado, com uma missão prioritária: identificar padrões de comportamento que fossem coerentes com o negócio da organização. A partir dessa perspectiva, o objetivo principal da gestão de pessoas reside em obter, manter, modificar e associar esses padrões comportamentais aos demais fatores organizacionais críticos para o sucesso e sustentabilidade do negócio. (Dutra, 2002; Fischer, 2002; Gil, 2001; Ribeiro, 2005).

Com essa perspectiva de Gestão de Pessoas é uma área sensível, contingencial e situacional, pois depende de múltiplos fatores: a cultura corporativa, a arquitetura, características do negócio e do mercado, a tecnologia utilizada, processos internos, estilos de gestão, entre outras variáveis, sendo a mais importante as características das pessoas que constituem as organizações, pois elas quem vão formar os resultados que a organização irá ter e consequentemente o sucesso da empresa (Chiavenato, 2020; Maia, 2022; Pereira et al., 2022; Ribeiro et al., 2022).

Segundo Becker, et al (1997), a chave para entender a importância estratégica da administração de Recursos Humanos é considerá-la como um sistema. Dessa forma, é fundamental adotar uma perspectiva de administração de Capital Humano, que vai além da simples gestão de Recursos Humanos, conforme afirmam os autores. Ulrich e Lake (1997) destacam que os sistemas de administração de Recursos Humanos são fontes de capacidade organizacional, permitindo que as organizações aprendam a aproveitar novas oportunidades.

Além disso, Sant'Anna (2002) considera a competência como a combinação do saber-fazer, saber-agir, saber-ser em prol de produzir respostas adequadas diante dos processos de reestruturação e modernização produtiva vigente. Dessa forma, é crucial que a organização saiba reconhecer as atitudes dos seus colaboradores que contribuem para a competência coletiva.

No âmbito organizacional, os autores Kilimnik, Sant'Anna e Luz (2004, p. 12). Destacam as exigências nem sempre são coerentes com a modernidade das políticas e práticas corporativas, no quesito de propiciar o desenvolvimento e a aplicação das competências demandadas do mercado de trabalho. Ao contrário, os profissionais têm encontrado sistemas de gestão autoritários, hierarquizados e centralizadores.

O profissional precisa ter conhecimento e técnica para desenvolver o seu trabalho da melhor forma possível, deve ter iniciativa, capacidade e pro-atividade para formar um perfil ideal para a empresa (Dutra, 2004).

Em contrapartida, todo modelo de gestão pode existir benefícios e malefícios. A transformação cultural resultante da implementação deste método demanda da organização analisar com atenção os desafios, visando equilibrar os resultados de um modo sustentável a longo prazo.

Salun e Zaslavskia (2023) reforçam que os modelos contemporâneos de trabalho, descritos como pertencentes a um mundo BANI (frágil, ansioso, não-linear e incompreensível), favorecem o surgimento de distúrbios emocionais, ao exigir hiperprodutividade em um cenário de constante instabilidade e incerteza.

2.2 AMBIENTE ORGANIZACIONAL E QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

O funcionamento da organização depende do comprometimento dos colaboradores e a excelência para se diferenciar no mercado e obter resultados é fundamental ter pessoas motivadas, felizes e com valores alinhados aos objetivos da empresa. Dessa forma, a gestão de pessoas desempenha um papel estratégico ao compreender as percepções de membros da organização, e as relações interpessoais estabelecidas entre os trabalhadores, de modo que o sistema organizacional funcione de forma integrada e harmoniosa como uma verdadeira engrenagem.

Para Judge, Robbins e Sobral (2011) o Clima Organizacional faz menção das percepções que os colaboradores de uma organização têm sobre ela e seu ambiente de trabalho.

Sob outro ponto de vista, Maximiniano (1995), enfatiza que o clima é representado pelos conceitos e sentimentos que os colaboradores partilham a respeito da organização e que afetam de maneira positiva ou negativa sua satisfação e motivação no trabalho.

Segundo Ferreira, Fortuna e Tachizawa (2006) o Clima Organizacional refere-se à qualidade ou propriedade do ambiente da empresa, percebida ou experimentada pelos colaboradores, resultando em seus comportamentos e atitudes.

O clima representa o ambiente psicológico e social que existe na organização e que condiciona o comportamento de seus membros" (CHIAVENATO, 2004, p.99).

Já para Gordon e Cummins (1979) afirmam que o gerenciamento do clima contribui como uma ferramenta importante que facilita a visão dos gestores em relação aos fatores relevantes da organização do ambiente em si. Deste modo, ao realizar o gerenciamento do clima, o gestor poderá obter indicadores sobre diversas variáveis que permitirá uma visão panorâmica da organização. Exemplo o planejamento e o desenvolvimento de estratégias, e dizem que o clima pode mostrar

aspectos estruturais, recursos humanos, liderança e processos que estejam alinhados com as estratégias da empresa.

Na mesma linha de raciocínio do ambiente organizacional, sobre a qualidade de vida no trabalho de acordo com Silva e De Marchi (1997), a implementação de programas de qualidade de vida e de promoção da saúde pode ajudar o indivíduo a resistir ao estresse, oferecendo-lhe maior estabilidade emocional, motivação, eficiência no trabalho, melhor autoimagem e melhores relacionamentos. Para as empresas, esses programas trazem benefícios como uma força de trabalho mais saudável, redução do absenteísmo e rotatividade, diminuição do número de acidentes, menores custos com saúde assistencial, aumento da produtividade, fortalecimento da imagem institucional e, por fim, um ambiente de trabalho mais saudável. Dessa forma, sobre o assunto Limongi-França (2003) descreve qualidade de vida no trabalho como o aglomerado de escolhas relativas a hábitos saudáveis pessoais, familiares e organizacionais inseridos em um ambiente ético e sustentável, que influenciam diretamente as condições da vida laboral.

De acordo com Laszlo (1987) apud Limongi-França (2019), quando se tem estratégia para a QVT é inevitável uma melhoria na produtividade. Basicamente, é um estado de consciência influenciado por um conjunto de fatores relacionados ao ambiente organizacional e à “personalidade do empregado”.

Uma empresa que se preocupa com a QVT, com a satisfação de seus funcionários e tem um clima organizacional motivador, sempre tende a elaborar planos de ações para suprir as necessidades de seus funcionários, para uma melhor eficácia organizacional. A satisfação e a motivação não se resumem somente no salário auferido, mas também pelo respeito e reconhecimento de sua importância dentro da organização (Oliveira & Medeiros, 2016).

Sob essa perspectiva de análise de ambiente, há situações que favorece, a desmotivação organizacional como salário, local inadequado de trabalho, falta de valorização profissional, empresas desorganizadas, falta de promoções, pressão sobre a demanda estipulada, gestores autoritários, comunicação ineficiente, falta de estabilidade e segurança, dentre outras. E como resultado desses comportamentos, o absenteísmo, a baixa produtividade, a falta de comprometimento, e a alta rotatividade. Todos esses fatores estão ligados a falta de satisfação do ambiente de trabalho, gerando um cansaço extremo físico e mental (Robbins, 2005; Fernandes, 2009).

Sobre os aspectos do ambiente organizacional para Hyman (2008), a saúde é uma consequência multifatorial em que se faz necessários o levantamento de dados sobre vários aspectos. Assim, não somente o sintoma deve ser tratado, mas as causas que dão base a sua manifestação. Também para este autor, elementos subjetivos e sociais como satisfação no trabalho e comunicação precisam serem

levados em consideração para o delineamento de uma intervenção futura caso haja necessidade pois em relação a saúde os sintomas devem ser tratados na raiz do problema.

Dessa forma, Robbins (2005) relata que o estresse é uma condição dinâmica na qual um indivíduo é confrontado com a oportunidade, limitação ou demanda em relação a alguma coisa que ele deseja e cujo resultado é percebido simultaneamente, como importante e incerto. Apesar do estresse ser discutido num contexto negativo, sabemos que ele pode ser entendido tanto na forma negativa quanto na forma positiva, quando oferece um potencial de ganho, o estresse deve ser visto como uma oportunidade, muitos profissionais enxergam as pressões do excesso de carga de trabalho e cumprimento de prazos, como um desafio positivo, que proporciona maior qualidade de vida no seu trabalho, aumentando sua satisfação profissional. Só irá depender unicamente da atitude do indivíduo em relação as exigências do que fazer com as situações do cotidiano se irá evoluir com o acontecido ou não.

Para Rodrigues (1996), o trabalho é inseparável das pessoas, e afirma que provavelmente as organizações são o melhor lugar para o homem adquirir sua identidade, buscar seu ego ideal.

Nesse contexto, observa-se que fatores externos como a espiritualidade e a participação religiosa tem um papel fundamental na melhora da saúde física, mental e para resolver situações estressantes da vida (Epperly, 2000). Outro aspecto importante sobre o stress, é que ele conduz a privação do sono e indiretamente a obsidade, as pessoas mais estressadas buscam alimentos ricos em gordura para conforto (Marks & Landeira, 2015).

Huismans (1995) destaca que, na vida cotidiana, as mudanças sociais atuais têm feito com que as pessoas deixem de lado ou modifiquem muitos de seus valores, aspirações e motivações. Esse cenário, marcado por uma sensação de vazio e pela perda de significado, é descrito por Pauchant (2002) como um ambiente anômico. Esse contexto tem provocado efeitos negativos tanto no trabalho quanto no âmbito familiar, manifestando-se em problemas como estresse, depressão, vícios químicos e excesso de trabalho (workaholism).

Segundo Pauchant (2002), a espiritualidade no trabalho não está ligada a práticas religiosas específicas nem a doutrinas institucionais. Em vez disso, ela está relacionada a valores universais que podem ser encontrados em diferentes tradições religiosas. Dessa forma, a espiritualidade no ambiente profissional representa uma maneira de humanizar o trabalho e oferece uma nova possibilidade de autorrealização para os trabalhadores.

Já a qualidade do sono gera equilíbrio físico e emocional, sendo de extrema relevância que este seja entendido e respeitado. É uma necessidade fisiológica que, entre as suas funções, procura

restaurar as condições físicas e psicológicas do organismo que se vão desgastando durante o estado de vigília (Pinto et al, 2018).

A privação do sono resulta em falta de atenção, apatia e irritação, o nível da atenção prejudicado, o aumento da impulsividade, redução da aprendizagem, memórias ineficientes, regulação emocional desorganizada. (Paruthi et al, 2016; Vasconcelos et al, 2017).

Outra variável que impacta no fator de qualidade vida é o trabalho, pois é um fator essencial para as pessoas como fonte de renda, mas também como meio de realização pessoal, construção de identidade e interação social. Conforme citado por Silva e Vergara (2000).

Além do mais, as perspectivas intergrupais que os seres humanos tem um dos outros, é como base para perceber a si mesmos como membros de um grupo social, sendo analisados por outros como pertencentes de uma categoria social (Taylor & Moghaddam, 1987).

Conforme Michaud (2024), quando um colaborador confia em sua equipe e colegas, ele estabelece um vínculo que facilita a comunicação e melhora a eficácia no trabalho.

Desse mesmo modo, a camaradagem dos colaboradores no clima organizacional observa a qualidade da hospitalidade, intimidade e comunidade no ambiente de trabalho, senso de equipe. Sendo possível avaliar o nível de satisfação do colaborador com a empresa. (Levering,1984).

Em paralelo a organização, a função do líder é incentivar, é fazer com que as pessoas passem a acreditar que, seguindo orientações, traçando metas e acreditando em seu potencial para cumprir os objetivos propostos, ela tem uma grande possibilidade de vencer e seguir carreira sólida. (RODOVALHO, 2009, p.42)

Para complementar, Carvalho e Melo (2008), salientam a importância de ouvir os colaboradores identificando limitações que possam estar impedindo o desenvolvimento de relações entre os membros e também relações organizacionais.

O impacto do líder no ambiente organizacional está relacionado a credibilidade, que é fundamentada na coerência dos objetivos propostos pela organização e ações realizadas para alcançar os resultados de forma clara e transparente. Não existindo o melhor estilo de gestão e sim o que melhor adéqua aos valores da organização, e aos propósitos do momento em que a organização se encontra (Gehring, 2003).

Conforme Vecchio (2009, p. 146), afirma que a liderança pode ser definida como o processo pelo qual uma pessoa tenta levar os membros de uma organização a fazer algo que ela deseja. Portanto, a liderança precisa ser encarada como um processo de influência”.

Desta forma, o papel do gerente é aumentar o desempenho, fortalecer a confiança da equipe e criar um ambiente de segurança na empresa sem represálias. O feedback proporciona ao funcionário a valorização, prezando o respeito e credibilidade. (Kahale, 2003).

Segundo Gehringer (2003) o líder atua como facilitador de problemas para todos da organização através da sua competência e gestão de atividades, para servir como ponte – e não barreira – entre os desafios dos subordinados e a solução na condução dos negócios. Uma liderança eficaz se caracteriza por comunicação clara, transparência e autonomia. E uma relação baseada em respeito mútuo, ética e valores organizacionais.

O respeito é a base de decisões importantes Caudron (1997), relata que pesquisando a realidade norte-americana, publica artigo onde são apresentados os resultados de uma pesquisa junto a altos executivos de empresas, consideradas bem sucedidas, que preocupados em ter pessoas constantemente motivadas em seus quadros, indicam vinte técnicas para motivar os empregados, as quais se resumem, basicamente, no respeito ao indivíduo enquanto ser humano, nos ambientes organizacionais.

Conforme destacado por Maximiano (2000, p. 344), por outro lado, o estilo de liderança autocrática caracteriza-se por:

Quanto mais concentrada a autoridade no líder, mais autocrático seu comportamento ou estilo. Muitas formas do comportamento autocrático abrangem prerrogativas da gerência, como as decisões que independem de participação ou aceitação. Infelizmente, o estilo autocrático pode degenerar e tornar-se patológico, transformando-se no autoritarismo. Arbitrariedade, despotismo e tirania, que representam violências contra os liderados, são exemplos de comportamentos autoritários.

De acordo com essa abordagem, Maximiano (2000, p.344), uma concepção amplamente aceita sobre os estilos de liderança coloca dois comportamentos autocracia e democracia, conforme a autoridade se concentra no líder, a autonomia do subordinado diminui, e vice-versa.

Dessa forma, outro aspecto que tem impacto sobre o ambiente organizacional no que diz respeito a imparcialidade é à equidade nas relações de trabalho, garantindo que todos os colaboradores tenham acesso igual a oportunidades de desenvolvimento e reconhecimento, independentemente de suas diferenças (Great Place to Work, 2023).

As leis garantem que o assunto seja uma oportunidade as empresas observarem suas formas de gestão da remuneração, adotando medidas flexíveis nas compensações, reduzindo processos arcaicos por processos modernos e eficientes (Pontes, 1995, p. 89).

O desempenho deve ser mensurado de forma válida e confiável, fazendo com que as recompensas sejam concedidas de forma transparente, como alternativa ao modelo tradicional, novas estratégias de remuneração têm sido adotadas pelas empresas, no sentido de impulsionar e apoiar a

ênfase em valores como qualidade, serviço ao cliente, trabalho em equipe e produtividade. Entre essas novas estratégias de remuneração, pode-se destacar a remuneração por habilidade, por competências e a flexível (Flannery, Hofrichter e Platten, 1997).

Para Walton (1973), no que se refere a qualidade de vida no trabalho (QVT) está inserida no contexto das relações de trabalho desde o início do século XX, na busca da legalização das condições de trabalho das mulheres e das crianças, da regulamentação das relações de trabalho e das lutas do movimento sindical para assegurar saúde, segurança e garantia no trabalho. São múltiplas habilidades que fazem ser capazes de despertar a satisfação e motivação para o trabalho.

De acordo com Salles e Federighi (2006), o trabalhador usa suas capacidades, principalmente as cognitivas e intelectuais, e precisa desenvolvê-las por meio de aprendizagem, treinamentos e atualização.

Somado a esse papel, a reputação perante a comunidade influencia diretamente a variável orgulho (Schio, 2015).

Segundo Lacombe (2009), um clima organizacional positivo incentiva os colaboradores a buscar inovações, compartilhar conhecimentos e agir com sentimento de pertencimento.

3 METODOLOGIA

Metodologia para Demo (1992), significa, na origem do termo, estudo dos caminhos, dos instrumentos usados para se fazer ciência. O processo não se restringe apenas aos métodos e técnicas utilizadas, além da face empírica à qual estão relacionados, a metodologia envolve também “a intenção da discussão problematizante”. Diz respeito ao estudo dos meios utilizados para a obtenção do conhecimento científico, portanto, deve ajudar a explicar não apenas os produtos da investigação científica, mas toda a sua construção.

No que diz respeito à metodologia científica empregada neste estudo, ressalta-se que a pesquisa é de caráter básico, visando à compreensão aprofundada dos fundamentos teóricos que sustentam o objeto investigado. De acordo com Marconi, Lakatos, (2003), o método pode ser definido como o conjunto de atividades sistemáticas e racionais que, permite alcançar o objetivo com maior segurança e economia, ao traçar o caminho a ser seguido detectando erros e auxiliando as decisões do cientista.

Assim, optou-se por uma abordagem exploratório-descritiva, permitindo compreender o objeto de estudo sem interferir em seu contexto. Dessa forma, para complementar Andrade (2002) enfatiza que a pesquisa descritiva tem como foco observar os fatos, registrá-los, analisá-los, classificá-los e

interpretá-los, sem que o pesquisador intervenha diretamente. Dessa maneira, os fenômenos tanto do mundo físico quanto humano são estudados sem serem manipulados pelo pesquisador.

Optou-se por uma abordagem mista, combinando técnicas qualitativas e quantitativas para investigar as percepções dos colaboradores e, simultaneamente, quantificar dados de forma objetiva, visando uma compreensão mais abrangente do clima organizacional. Assim, Richardson (1999, p. 80), os trabalhos com abordagem qualitativa podem explicar a complexidade de um problema específico, observar como algumas variáveis interagem e entender processos dinâmicos vivenciados por grupos sociais.

Além disso, ele aponta que esse tipo de estudo pode apoiar mudanças dentro de um grupo, oferecendo uma compreensão mais profunda do tema.

A pesquisa quantitativa trabalha com amostras mais amplas, fornecendo dados mais precisos em relação ao problema a ser estudado, sendo indicada quando já se tem mais informações sobre o problema a ser estudado. (Richardson, 1989). Utiliza técnicas estatísticas para esse fim é caracterizada pelo uso de números e medições na coleta e análise dos dados.

Conforme Diehl (2004), pesquisa quantitativa pelo uso da quantificação, tanto na coleta quanto no tratamento das informações, utilizando-se técnicas estatísticas, objetivando resultados que evitem possíveis distorções de análise e interpretação, possibilitando uma maior margem de segurança, ou seja, seu principal objetivo é alcançar resultados mais precisos, minimizando erros de interpretação e aumentando a confiabilidade das conclusões.

De forma geral a pesquisa quantitativa trabalha com informações que podem ser representadas por valores numéricos (Rosental; Frémontier-Murphy, 2011).

A pesquisa caracteriza-se principalmente por um estudo de caso em um ambiente em uma empresa educacional. Esta modalidade de pesquisa tem como foco de estudo, um grupo ou uma organização analisada em profundidade, para que as circunstâncias específicas e as múltiplas dimensões que se apresentam na situação possibilitando a compreensão integral de uma situação. (Bruyne, Herman e Schoutheete, 1977; Franco 1986; Trivinos, 1987).

Para além de sua importância na análise de fenômenos sociais complexos, Yin (2002, p. 21) enfatiz a:

[...] o estudo de caso permite uma investigação para se preservar as características holísticas e significativas dos eventos da vida real – tais como ciclos de vida individuais, processos organizacionais e administrativos, mudanças ocorridas em regiões urbanas, relações internacionais e a maturação de alguns setores (YIN, 2001, p. 21).

A pesquisa investigou por meio de um questionário WE-10 de Ahrens (2020), o qual apresenta 50 questões fechadas, as quais abordam 10 critérios: compensação justa e adequada; condições de trabalho; oportunidade de crescimento e segurança; integração social na organização; constitucionalismo; trabalho e vida e relevância social, e as respostas são em escala likert de 1 a 5 pontos.

A população foco do estudo foi composta por 20 colaboradores, dos quais 18 responderam ao questionário, representando 90% de participação. A aplicação ocorreu no período de 22 a 24 de novembro, de forma online.

O instrumento de coleta de dados utilizado foi um questionário estruturado, composto por perguntas fixas e respostas fechadas. As alternativas foram organizadas em uma escala Likert de cinco pontos, variando de 1 (Muito insatisfeito) a 5 (Muito satisfeito), passando por 2 (Insatisfeito), 3 (Nem satisfeito, nem insatisfeito) e 4 (Satisfeito).

Segundo Junior e Costa (2014), a escala de verificação de Likert consiste em tomar um construto e desenvolver um conjunto de afirmações relacionadas à sua definição, para as quais os respondentes emitirão seu grau de concordância, ou seja, permite avaliar a satisfação dos colaboradores possibilitando a quantificação de variáveis subjetivas.

O questionário foi aplicado junto ao corpo docente de uma instituição educacional, e todos os participantes assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), declarando participação voluntária e de livre vontade.

A análise dos dados obtidos permitiu compreender a percepção dos participantes e identificar as relações entre as variáveis investigadas, que envolveram os seguintes aspectos: saúde, emocional e psicológico, espiritual, sono e repouso, trabalho e vida pessoal, condições de trabalho, gestão e liderança, remuneração e assistência funcional, responsabilidade funcional, relações pessoais e imagem da empresa.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A partir da análise dos dados da pesquisa foi possível observar e traçar um panorama detalhado do ambiente organizacional dos colaboradores de uma empresa educacional. Os resultados dos questionários aplicados, foram estruturados e submetidos à uma análise estatística.

O índice de correlação indica uma variável tende a mudar quando a outra muda, ou seja, demonstra o grau de relação entre os itens, o que pode ser observado na Tabela 1.

Tabela 1 - Matriz de correlação

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
(1) Saúde										
(2) Emocional e Psicológico	0,665									
(3) Espiritual	0,564	0,548								
(4) Sono e Repouso	0,390	0,738	0,318							
(5) Trabalho e vida	0,274	0,313	0,194	0,302						
(6) Condições de Trabalho	0,775	0,682	0,344	0,628	0,255					
(7) Gestão da Liderança	0,496	0,792	0,584	0,609	0,122	0,6259				
(8) Remuneração e assistência Funcional	0,532	- 0,471	0,541	0,279	- 0,014	0,5975	0,785			
(9) Responsabilidade Funcional	0,344	0,478	0,434	0,154	0,156	0,361	0,608	0,5423		
(10) Relações Pessoais e Imagem da empresa	0,211	0,463	0,447	0,123	- 0,125	0,219	0,688	0,559	0,608	
TOTAL	0,775	0,899	0,692	0,720	0,400	0,803	0,866	0,694	0,593	0,515

Fonte: Dados da Pesquisa (2025)

A partir da análise da correlação, verifica-se que espiritual (3) e remuneração e assistência funcional (8) apresentam a associação mais próxima, ambas estão ligadas à satisfação e valorização como citado no referencial bibliográfico, apud Vieira (1996) relata que a satisfação está ligada a compensação justa e adequada, quando há percepção da análise comparada ao ambiente interno e externo.

Ao expandir a análise para outros fatores, observa-se nos aspectos uma associação entre emocional e psicológico (2) e Gestão da Liderança (7) os dados reforçam, as conclusões da pesquisa ao demonstrar que uma liderança qualificada tende a promover um ambiente organizacional no qual a equipe se mantém engajada e equilibrada. Nesse contexto, o papel do gerente é potencializar o desempenho, fortalecer a confiança da equipe e promover um ambiente de segurança na empresa sem represálias.

Segundo Pontotel (2023) relata ao serem prestigiados pela empresa, os profissionais se sentirão mais motivados e empenhados a manterem bons desempenhos, tendo cada vez mais compromettimentos com a empresa e seu próprio desenvolvimento, o feedback quando utilizado para destacar as conquistas e o bom desempenho dos colaboradores auxilia no papel central na valorização dos funcionários.

Por outro lado, os dados revelam que o aspecto trabalho e vida (5) apresenta a menor correlação quando comparado aos demais critérios analisados, indicando uma lacuna ou deficiência na

compreensão do colaborador a respeito do impacto desse fator sobre o equilíbrio profissional e pessoal.

Na sequência, conforme ilustrado na Tabela 2, são apresentados diversos indicadores estatísticos relacionados aos itens pesquisados, tais como média, desvio padrão, o coeficiente de variação, além dos valores mínimo e máximo, bem como a amplitude para cada uma das variáveis analisadas. Estes dados contribuem para uma análise quantitativa, permitindo identificar padrões, tendências e possíveis pontos de atenção no contexto estudado.

Tabela 2 – Estatística descritiva

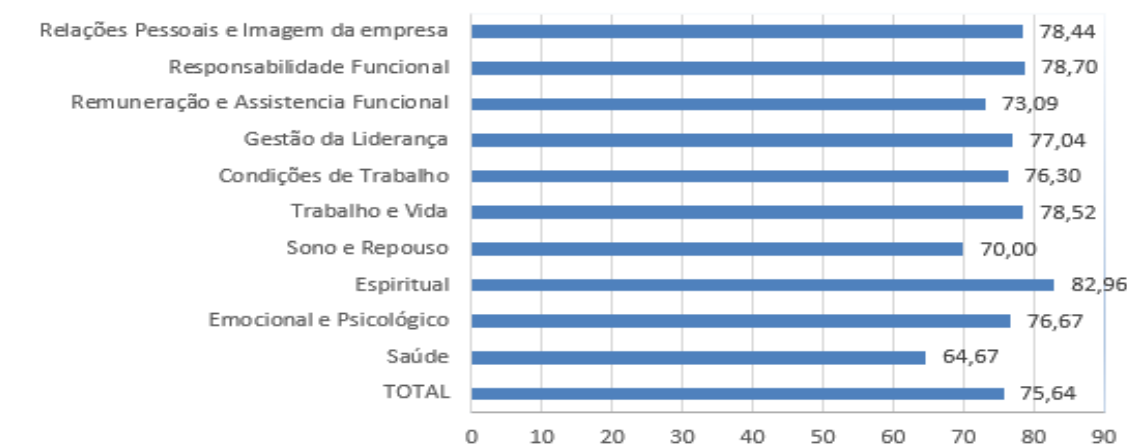
	MÉDIA	DESVIO PADRÃO	COEF. VARIAÇÃO	MÍNIMO	MÁXIMO	AMPLITUDE
Saúde	3,23	0,72	22,28	1,80	4,40	2,60
Emocional e Psicológico	3,83	0,53	13,75	2,83	5,0	2,17
Espiritual	4,15	0,43	10,39	3,33	5,0	1,67
Sono e repouso	3,50	0,86	24,50	2,0	5,0	3,0
Trabalho e vida	3,93	0,53	13,52	3,0	5,0	2,0
Condições de Trabalho	3,81	0,33	8,59	3,0	4,33	1,33
Gestão da Liderança	3,85	0,33	8,45	3,11	4,67	1,56
Remuneração e	3,65	0,41	11,23	2,56	4,33	1,78
Assistência Funcional						
Responsabilidade	3,94	0,33	8,49	3,33	4,83	1,50
Funcional						
Relações Pessoais e	3,92	0,39	9,92	3,40	5,0	1,60
Imagem da empresa						
TOTAL	3,78	0,34	8,92	3,09	4,45	1,36

Fonte: Dados da pesquisa (2025)

O coeficiente de variação médio é 8,92% indica uma variação baixa, ou seja, os dados analisados apresentam pouca dispersão em relação à média, o que sugere que os valores são relativamente homogêneos. Apesar disso, há uma grande amplitude nos resultados, sendo que os 10 critérios chegaram próximos de valores extremos, especialmente no valor máximo, onde a média é 4,45.

Os dados de Sono e repouso apresenta uma dispersão do coeficiente de variação 24,50%, apontando que, algumas pessoas tem respostas muito diferentes das outras. Já as condições de trabalho possuem menor variação geral coeficiente de variação (8,59%) com uma percepção uniforme entre os respondentes. Outro ponto foi a saúde, com (22,28%) existe uma grande dispersão das respostas dos participantes. Os dez critérios do Instrumento WE-10 foram examinados e apresentados em uma escala centesimal, conforme a Figura 1 mencionada, refletem os valores médios obtidos para avaliação do Ambiente Organizacional.

Figura 1 – Nível de satisfação com os critérios da Qualidade de Vida no Trabalho



Fonte: Dados da pesquisa (2025)

E com resultado obtido foi de Relações Pessoais e Imagem da Empresa com 78,44%, Responsabilidade Funcional 78,40%, Remuneração e assistência Funcional 73,09%, Gestão da Liderança com 77,04%, Condições de trabalho com 76,30%, Trabalho e Vida resultou em 78,52%, Sono e Repouso com 70,00%, Espiritual 82,96 %, Emocional e Psicológico com 76,67%, e a saúde com 64,67%, com uma média total de % 75,64%.

Conforme os resultados, a pesquisa conseguiu atingir o esperado verifica-se que a maioria das dimensões avaliadas foram classificadas como muito satisfatórias, superando 50%. O aspecto “Espiritual” apresentou destaque significativo, sendo considerado como muito satisfatório por 82,96% dos colaboradores e obtendo a maior média entre todos os critérios.

Sabe-se que, fatores como a espiritualidade e a religiosidade podem melhorar a saúde física e mental contribuem para resolver situações de estresse na vida (Epperly,2000). E para Huismans (1995), contribui, em termos cotidianos, que se as pessoas abandonam seus valores, aspirações e motivações, há uma perda de sentido e significado. A importância de buscar a espiritualidade Pauchant (2002), resulta no aumento da dependência química e depressão.

Destaca-se também itens como “Gestão e Liderança”, avaliado positivamente por 77,04%, que apresentou ligação direta com a variável “Emocional e Psicológico”, com 76,67%.

Diante desse resultado, é necessário que a liderança mantenha conectado o time, seja transparente com os desafios, metas, valores e propósitos da organização. Ao adotar uma abordagem inspiradora, criativa e adaptável, os líderes podem impulsionar o crescimento, promover a inovação e alcançar o sucesso sustentável a longo prazo (ESS, 2024).

Para complementar Cadete (2023) afirma que uma liderança coerente é ser transparente nas comunicações, expressar as suas opiniões, expectativas e feedbacks de forma clara, respeitosa e assertiva. Resultando em uma relação baseada em respeito mútuo, ética e valores organizacionais.

Um critério que indica a necessidade de atenção especial, embora ainda esteja acima da média padrão, é a saúde, que obteve a menor média entre todos os critérios estudados: 64,67%. Desta forma, se fazem necessárias melhorias que promovam a saúde e bem estar dos colaboradores.

Portanto, quando um indicador “saúde” é afetado, as organizações observam que esse não seria o unico aumento de gastos, quando a saúde está em alerta, a ausência do colaborador em seu período de afastamento afeta diretamente a produtividade, devido ao tempo para encontrar pessoas para realizar suas funções, e quando o mesmo retorna ao trabalho por muitas vezes não possui a mesma capacidade para produzir como outrora (Shepard, 1995).

Outro tema a ser trabalhado no critério “saúde”, seria o sedentarismo de forma preventiva, aumentando a qualidade de vida. Estima-se que 250.000 vidas são perdidas anualmente em decorrência de um estilo de vida sedentário. (Pate et al, 1995). O sedentarismo também é responsável pela diminuição da autoestima, proporcionando um aumento da ansiedade, e quadros de depressão como resultado de uma vida sem movimentações (Williams & Wilkins, 2000). Doenças crônico degenerativas, transtorno de humor, redução das funções fisiológicas e cognitivas, provocando imunossupressão, piora do perfil lipídico, glicêmico, e a qualidade do sono (Nieman, 1999; Mcardle et al.,1998).

5 CONCLUSÃO

O intuito principal deste artigo foi analisar o nível da percepção sobre aspectos de qualidade de vida no trabalho dos colaboradores em relação ao ambiente organizacional. Para o aprofundamento deste estudo, foram utilizados questionamentos relacionados a 10 elementos, Saúde, emocional e psicológico, espiritual, sono e repouso, trabalho e vida, condições de trabalho, gestão da liderança, remuneração e assistência funcional, responsabilidade funcional, relações pessoais e imagem da empresa.

Os objetivos foram atingidos com um percentual total 75,64% significando que o nível de percepção geral é muito satisfatório, a maior correlação entre os resultados foi do aspecto espiritual e remuneração que estão interligadas no quesito satisfação e reconhecimento. A gestão da liderança como foco em relação a quesitos emocionais e psicológicos ambos caminham juntos, e fator espiritualidade apontou como sendo a dimensão mais valorizada pelos colaboradores, isso demonstra que a empresa prioriza o desenvolvimento pessoal e profissional.

Percebe-se que a liderança pode estar deixando a desejar nas questões como saúde, mesmo estando dentro da média, para atingir melhores resultados seria interessante incentivar a esportes, para aumentar a energia e vitalidade. Outro aspecto que poderia ser incentivado para que possa melhorar

ambiente organizacional, seria o repouso e a qualidade do sono, é um processo vital para o ser humano equilibrar o físico o mental e o emocional, através de conhecimento fornecido pela organização, com palestras de profissionais da saúde. Assim, este trabalho demonstra que pequenas mudanças no ambiente que podem gerar grandes transformações nos resultados e nas relações, e serve como ponto de partida para futuras reflexões.

REFERÊNCIAS

- AHRENS, Rudy de Barros et al. **Análise do ambiente de trabalho com foco em qualidade de vida, qualidade de vida no trabalho e clima organizacional**: uma proposta de instrumento, 2020.
- ALVES, Carla Vieira. **A importância do clima organizacional nas empresas**, Faculdade de tecnologia Estudante Rafael Almeida Camarinha, 2024.
- AMARAL, Grecy Batista. **A prática da fé na saúde mental de mulheres muçulmanas em Itabaianinha-SE**, 2023.
- ARAUJO, Elis Veloso Portela de; GOULART, Iris Barbosa. **Qualidade de vida no trabalho e sua importância para a gestão de uma instituição de ensino superior da rede pública**: a visão dos gestores. XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas, 2013.
- ARAUJO, Luis César G. de; GARCIA, Adriana Amadeu. **Gestão de pessoas**. Os benefícios do recrutamento e seleção de pessoas para os resultados organizacionais São Paulo: Atlas, 2006.
- ASSIS, Rodrigo Borges. **Pesquisa de Clima Organizacional**: Estudo De Caso Da Empresa Vantage Energia, Pontificie Universidade Católica De Goias, 2025.
- CAVALCANTE, Samuel Marcos OL. **Sendo você mesmo, inspirando outros**: o papel da liderança autêntica no engajamento e satisfação dos colaboradores. Revista de Empreendedorismo e Gestão de Micro e Pequenas Empresas, 2024.
- CRNKOVIC, Luciana Helena et al. **A influência dos fatores estruturais e recursivos para o desenvolvimento das pequenas empresas de base tecnológica de São Carlos**: uma análise sob a óptica da teoria da estruturação, 2012.
- CRUVINEL, Belarmina Vilela et al. **O estudo de caso nas pesquisas educacionais**. Cadernos da FUCAMP, 2023.
- DA SILVA, Ana Cristina Gonçalves; SANTOS, Tula Ornallas Farias. **A influência do clima e cultura organizacional na gestão do conhecimento**. Scientia: Revista Científica Multidisciplinar, 2024.
- DA SILVA, Vanessa Almeida; CRESPAM, Cristina Ceribola; SCHERER, Flavia Luciane. **Performance exportadora**: uma análise da produção científica brasileira, 2013.
- DE, Escolar Al Nivel Del Tiempo. **Matemática e Expressão Físico-Motora**: Estudo com Crianças na educação pré-escolar ao nível do tempo de execução de tarefas.
- DALFOVO, Michael Samir; LANA, Rogério Adilson; SILVEIRA, Amélia. **Métodos quantitativos e qualitativos**: um resgate teórico. Revista interdisciplinar científica aplicada, 2008.
- DALLA COSTA, Fernanda; DE ARAÚJO, Wagner Junqueira. Universidade Federal Da Paraíba-Ufpb Centro De Educação/Centro De Ciências Sociais Aplicadas Programa De Pós-Graduação Em Gestão Nas Organizações Aprendentes.

DE ARAÚJO, Juliana Milhorato; KILIMNIK, Zélia Miranda; DOS SANTOS NETO, Silvino Paulino. **Competências demandadas versus competências tidas por gestores da área de TI: um estudo em uma empresa do setor de tecnologia de informação de Minas Gerais.** Revista Gestão & Tecnologia, 2017.

DE CARVALHO FREITAS, Maria Nivalda. **A inserção de pessoas com deficiência em empresas brasileiras: um estudo sobre as relações entre concepções de deficiência, condições de trabalho e qualidade de vida no trabalho,** 2007.

DE CÁSSIA SANTOS, Lana. **Estresse No Trabalho: Causas e consequências.**

DE SOUZA GRABARSKI, Idvani Valéria Sena. **Qualidade de vida no trabalho e sua influência na percepção da qualidade dos serviços: estudo de caso em Instituição de Nível Superior.** 2001. Tese de Doutorado. Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, 2001.

DEL FIACO, Juliana Luiza Moreira. **Das Relações Humanas a importância do fator humano nas instituições de ensino superior.** Revista Gestão, Inovação e Negócios, 2006.

DUARTE, Tanandra Teixeira. **Liderança e clima organizacional.** Monografia (Graduação) - Faculdade de Tecnologia e Ciências Sociais Aplicadas - FATECS, Centro Universitário de Brasília, Brasília, 2013.

ERREIRA, Geovani Batista; DIAS, Cátia Castro. **A importância da qualidade de vida no trabalho e da motivação dos colaboradores de uma organização.** Psicologia e Saúde em debate, 2017.

FARIA, José Henrique de; MENEGHETTI, Francis Kanashiro. **Burocracia como organização, poder e controle.** Revista de Administração de Empresas, 2011.

FERNANDES, José Munhoz et al. **Percepção gerencial do sistema de acompanhamento e desenvolvimento profissional na Faculdade de Ciências e Letras da UNESP-Campus de Assis,** 1999.

FERNANDES, Karina Ribeiro; ZANELLI, José Carlos. **O processo de construção e reconstrução das identidades dos indivíduos nas organizações,** 2006.

FIGUEIREDO, Maria do Carmo; FERREIRA, Maria Regina; FERREIRA, Maria Emilia. Sono e repouso na adolescência. **TEENPOWER-TECNOLOGIA & INOVAÇÃO NA PROMOÇÃO DE COMPORTAMENTOS SAUDÁVEIS EM ADOLESCENTES,** 2019.

GARCIA, Denise B. **Os diferentes tipos de Liderança e sua influência no clima organizacional,** 2017.

GONDIM, Rose Martins. **Análise do clima organizacional na percepção dos colaboradores voluntários do Ministério Infantil de uma Igreja Evangélica de Natal/RN,** 2023.

JÚNIOR, Carlos Alfredo Jivenaze. **O Clima Organizacional Como Factor De Satisfação**: Estudo de caso nos serviços distrital de educação Juventude e Tecnologia–Mocuba (2020-2022), Universidade Católica de Moçambique, 2023.

LENZI, Greicy Kelli Spanhol; MELO, M. B. **Metodologia Científica**, Florianópolis, 2018.

LIMA, Bianca da Silva et al. **Qualidade de Vida no Trabalho**: Proposta para implementação de feedback contínuo e confidencial nas empresas, 2024.

LIMA, Daniela Regina. **Liderança motivacional o papel do líder na motivação das pessoas**. 2013. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2013.

LIMA, Edmilson de Oliveira et al. **Qualidade de vida no trabalho no processo de formalização organizacional**: um estudo de duas organizações do ramo têxtil-confeccionista de Blumenau-SC, 1997.

LIMA, Guilherme Gomes. **Atividade física e sua importância para o ambiente corporativo**. Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2015.

LOBO, Alexandra Filipa Rosa et al. **Desafios na gestão de pessoas nas organizações**. Gestão e Desenvolvimento, 2025.

LOPES, Vânia Silva Vilas Bôas Vieira et al. **O ambiente de trabalho, a cultura organizacional e espiritualidade frente a frente**: estudo de caso em instituição de ensino superior de Montes Claros-MG, 2016.

LUZ, Janine Pacheco da et al. **Metodologia para análise de clima organizacional**: um estudo de caso para o Banco do Estado de Santa Catarina, 2001.

MACHADO, Cleide de Lourdes Barbosa. **Motivação, qualidade de vida e participação no trabalho**, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002.

MARTINS, Sérgio Silveira; VERIANO, Carlos Evangelista. **A remuneração flexível como componente da gestão de salários**. Revista de Administração de Empresas, 2004.

NALIN, Rafael; CASSANDRE, Marcio Pascoal. A liderança em tempos de crise: **A confiança entre líderes e liderados**. Psicologia, 2017.

NIEDDERMEYER, Henrique Lacerda et al. **Education and knowledge in Taylor**. Doutorado em Direito na Universidade de Marília, São Paulo, Caderno Pedagógico, 2024.

OLIVEIRA, Daniele de; CARVALHO, Roberto José; ROSA, Adriano Carlos Moraes. **Clima organizacional**: fator de satisfação no trabalho e resultados eficazes na organização. IX Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2012.

OLIVEIRA, Daysa Andrade; GONÇALVES, Ricardo da Silva; BARBOSA, Allan Claudius Queiroz. **Percepção dos gestores de recursos humanos em relação ao modelo de gestão por competências/human resources managers' perception towards skills management**. Revista FSA (Centro Universitário Santo Agostinho), 2014.

OLIVEIRA, Esther Santos et al. **A influência do clima organizacional na rotatividade dos colaboradores: um estudo no segmento de call center**, 2024.

OLIVETTI, Lucilene Aparecida de Lima. A importância da motivação na gestão escolar, Universidade Federal de São João Del-Rei Polo Paraisópolis, 2018.

PEREIRA, Marriete Nagela; TREVELIN, Ana Teresa Colenci. **Qualidade de vida no trabalho: a importância das pessoas nas organizações**. Revista Interface Tecnológica, Taquaritinga, São Paulo, 2020.

PIRES, Roseli Vieira; SOUZA, Vitória Augusta Braga de. **Clima Organizacional como fator de motivação em uma instituição de ensino Superior**, 2014.

RODRIGUES, Johnny Maltus de Souza. **Clima organizacional em uma distribuidora de OPME: percepções de engajamento, satisfação e valorização humana**. 2025. Trabalho de Conclusão de Curso.

SABOIA, Juliana; CHIES, Solange. Considerações sobre a Influência da liderança no clima organizacional: Estudo de Caso Múltiplo. **SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA**. Garibaldi: SEGeT, 2012.

SAMMARTINO, Wagner. **A integração do sistema de gestão de recursos humanos com as estratégias organizacionais**. 2002. Tese Doutorado em Administração. Universidade de São Paulo, 2002.

SBISSA, Amanda Paterno; NONIE, Nonie; SBISSA, Antonio Silveira. **A relação entre a satisfação no trabalho com a saúde do trabalhador: um estudo em uma cooperativa de crédito**. Arquivos Catarinenses de Medicina, 2017.

SCARAVONATTO, Victor Hugo. **Percepção do clima organizacional dos trabalhadores da Empresa ALFA**, Universidade de Passo Fundo, 2023.

SCHIRRMEISTER, Renata; LIMONGI-FRANCA, Ana Cristina. **A qualidade de vida no trabalho: relações com o comprometimento organizacional nas equipes multicontratuais**. Revista Psicologia Organizações e Trabalho. Florianópolis, 2012.

SILVA, Flavia Pereira da. **O modelo de gestão de pessoas e a gestão socioambiental nas organizações do Rio Grande do Sul**. Universidade Federal do Rio Grande Do Sul, 2009.

SILVA, Maicon Teixeira da, ESTENDER, Antonio Carlos. **A Qualidade de Vida no Trabalho**. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos16/932468.pdf>

SILVA, Rogério Rodrigues da; SIQUEIRA, Deis. **Espiritualidade, religião e trabalho no contexto organizacional**. Psicologia em Estudo, 2009.

SILVA, Samira Pimenta. **Síndrome de Burnout nas organizações: a relação entre carga horária e volume de trabalho no bem-estar dos colaboradores**. Universidade Federal Do Maranhão, São Luís, 2025.

WERNKE, Rodney; FRANCISCO, Denise Mendes; JUNGES, Ivone. **Efeito dos prazos no resultado das vendas de cooperativa de rizicultores: estudo de caso**, 2016.