



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS APLICADAS E EDUCAÇÃO - CCAE
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

DOUGLAS SILVA DE LIMA

**Clima Organizacional e Satisfação no Trabalho: Um Estudo de Caso em
uma Usina Sucroalcooleira localizada em Mamanguape-PB**

**Mamanguape/PB
2025**

DOUGLAS SILVA DE LIMA

**Clima Organizacional e Satisfação no Trabalho: Um Estudo de Caso em uma Usina
Sucroalcooleira localizada em Mamanguape-PB**

**Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Bacharelado em
Administração do Centro de Ciências Aplicadas e Educação da Universidade Federal da
Paraíba, como requisito obrigatório para a obtenção do título de Bacharel em
Administração, defendido e aprovado pela banca examinadora constituída pelos
docentes:**

Documento assinado digitalmente



THALES BATISTA DE LIMA

Data: 14/04/2025 10:13:41-0300

Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

**Thales Batista de Lima – UFPB
Orientador(a)/Presidente**

Documento assinado digitalmente



ANA MARIA MAGALHAES CORREIA

Data: 14/04/2025 19:57:43-0300

Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

**Ana Maria Magalhães Correia – UFPB
Membro da Banca Examinadora**

Documento assinado digitalmente



LAURA MARIA DE AGUIAR MAYER

Data: 14/04/2025 10:21:21-0300

Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

**Laura Maria de Aguiar Mayer – UFPB
Membro da Banca Examinadora**

Mamanguape/PB
2025



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS APLICADAS E EDUCAÇÃO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO



Clima Organizacional e Satisfação no Trabalho: Um Estudo de Caso em uma Usina Sucroalcooleira localizada em Mamanguape-PB

Douglas Silva de Lima – UFPB – der.criacoespb@gmail.com

Thales Batista de Lima (Orientador) – UFPB – thalesbatista@gmail.com

Ana Maria Magalhães Correia (Membro da Banca) – UFPB –
aninhamagalhaes25@gmail.com

Laura Maria de Aguiar Mayer (Membro da Banca) – UFPB –laura.aguiar27@gmail.com

RESUMO

O presente trabalho objetiva analisar a influência do clima organizacional na satisfação no trabalho de colaboradores de uma usina sucroalcooleira situada em Mamanguape, Paraíba. Dada a crescente competitividade do mercado, a compreensão da interação entre estes dois aspectos é relevante para promover um ambiente de trabalho saudável e produtivo. A fundamentação abarca os assuntos de clima organizacional e satisfação no trabalho. Quanto à caracterização metodológica, foi empregada uma abordagem quantitativa, sendo de caráter exploratório e descritivo. Os principais resultados obtidos indicaram que alguns fatores como *feedbacks*, desenvolvimento profissional, reconhecimento e valorização são indicadores que podem influenciar diretamente o clima organizacional e, conseqüentemente, a satisfação no trabalho. Embora muitos colaboradores expressaram satisfação em relação ao apoio recebido, foram identificados fatores que requerem atenção, como a valorização das opiniões dos funcionários em processos decisórios e as percepções sobre segurança e saúde no ambiente de trabalho. Além disso, os dados revelaram uma parcela significativa de colaboradores com percepção neutra em relação a esses indicadores. Deste modo, essa neutralidade pode indicar tanto uma falta de clareza quanto uma insatisfação indireta, reforçando a necessidade de melhorias. Em conclusão, o estudo ressalta que o clima organizacional desempenha um papel fundamental na satisfação dos colaboradores. É sugerido que a empresa busque implementar medidas corretivas para melhorá-los, a fim de promover um ambiente de trabalho mais motivador e produtivo.

Palavras-chave: Clima organizacional. Satisfação no trabalho. Usina Sucroalcooleira.

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of organizational climate on job satisfaction among employees of a sugar and alcohol plant located in Mamanguape, Paraíba. Given the growing competitiveness of the market, understanding the interaction between these two aspects is relevant to promoting a healthy and productive work environment. The basis covers the issues of organizational climate and job satisfaction. Regarding the methodological characterization, a quantitative approach was used, being of an exploratory and descriptive nature. The main results obtained indicated that some factors such as Feedback, professional development and recognition and appreciation are indicators that can directly influence the organizational climate and, consequently, job satisfaction. Although many employees expressed satisfaction with the support they received, factors requiring attention were identified, such as the importance of employee opinions in decision-making processes and perceptions about safety and health in the workplace. In addition, the data revealed a significant portion of employees with a neutral perception regarding these indicators. Thus, this neutrality may indicate both a lack of clarity and indirect dissatisfaction, reinforcing the need for improvements. In conclusion, the study highlights that the organizational climate plays a fundamental role in employee satisfaction. It is suggested that the company seeks to implement corrective measures to improve them, in order to promote a more motivating and productive work environment.

Keywords: Organizational climate. Job satisfaction. Sugar and alcohol plant.

1 INTRODUÇÃO

Segundo Silva *et al* (2025), o clima organizacional representa as interações e relações entre os colaboradores de uma empresa, influenciadas por desejos individuais, objetivos coletivos e as demandas da organização, contribuindo para a satisfação pessoal com o ambiente de trabalho. Esse tema é entendido como a maneira pela qual o ambiente interno é percebido pelos funcionários, afetando seus comportamentos e a dinâmica organizacional.

Sendo assim, o clima reflete a singularidade de cada colaborador, que, com suas percepções, hábitos e personalidades distintas, pode avaliar o mesmo ambiente de formas variadas. Essa percepção individual pode impactar, positiva ou negativamente, a produtividade e o engajamento de cada pessoa. Já no que tange ao assunto de satisfação no trabalho, Cardoso *et al* (2025) destacam que pode ser compreendido como uma atitude que reflete o sentimento de um indivíduo em relação ao seu trabalho, influenciando o grau de realização que ele experimenta, bem como estabelecendo uma relação entre satisfação e realização. Enfim, trata-se de um estado emocional que indica o nível de alinhamento entre o que a pessoa espera do trabalho e o que ele efetivamente proporciona.

Três fatores principais determinam se alguém se sentirá satisfeito com sua função: a personalidade do indivíduo, as particularidades da atividade desempenhada e os valores atribuídos ao trabalho realizado (Cardoso *et al*, 2025). Escorsin e Walger (2017) afirmam que investir no capital humano corrobora com um ambiente organizacional mais produtivo e agradável. É tanto que Silva *et al* (2025) apontam que essa temática abordada é crucial para entender o contexto organizacional, pois reflete como a organização atende às suas necessidades emocionais e materiais. As interações e relações no local de trabalho têm sido cada vez mais analisadas ao longo dos anos, pois influenciam diretamente aspectos essenciais para a empresa, como a satisfação dos funcionários.

Nesse contexto, para compreender o ambiente organizacional, é imprescindível realizar pesquisas de clima, que avaliam e buscam compreender a percepção dos colaboradores. Esse tipo de pesquisa é uma ferramenta que auxilia tanto o clima quanto a cultura da organização (Andrade *et al*, 2023). Doravante, este trabalho indaga o quanto o clima organizacional influencia a satisfação no trabalho de colaboradores de uma usina em Mamanguape-PB. Sendo assim, tem-se como objetivo analisar a influência do clima organizacional na satisfação no trabalho de colaboradores de uma usina sucroalcooleira localizada em Mamanguape/PB.

A pesquisa é fundamental para identificar e abordar problemas no ambiente de trabalho, promovendo um clima organizacional mais agradável e eficiente, o que impacta diretamente a satisfação dos colaboradores. Os resultados obtidos podem permitir à organização estudada tomar decisões estratégicas e implementar medidas corretivas e construtivas, visando melhorar o engajamento e a produtividade da equipe. Além disso, a pesquisa contribui para o entendimento da relação entre clima e satisfação no trabalho, especialmente em um setor escasso de estudos sobre o tema. Pois tal contexto tem estudos voltados mais ao campo da inovação, de como tecnologias amparam o setor sucroalcooleiro, bem como de estratégias direcionadas ao marketing e sustentabilidade (Albuquerque; Rita; Rosário, 2012; Santos; Abreu, 2009).

Ainda o trabalho se torna viável pela facilidade de acesso à produção nacional acerca do assunto e, pela perspectiva prática, a facilidade de acesso aos respondentes pela disponibilidade dos mesmos em participar da pesquisa, uma vez que o pesquisador tem vínculo empregatício com a usina pesquisada.

Por fim, no tocante às contribuições teórico-práticas, este estudo amplia o conhecimento sobre a relação entre clima organizacional e satisfação no trabalho, enriquecendo a literatura existente ao trazer o contexto das usinas sucroalcooleiras.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Breve discussão sobre clima organizacional

Os estudos iniciais sobre clima organizacional, de acordo com Rizzatti (2002), surgiram nos Estados Unidos, no início dos anos 1960 no contexto do Comportamentalismo, um movimento da Administração que buscava aliar a humanização do trabalho à melhoria na produtividade. Esse movimento baseou-se em contribuições da Psicologia, particularmente na análise do comportamento individual em ambientes de trabalho (Bispo, 2006).

Ainda nesta década, as pesquisas de Forehand e Gilmer, na década de 1960, desempenharam um papel crucial na identificação dos primeiros conceitos e indicadores do clima organizacional, baseando-se em análises do comportamento pessoal desenvolvidas na Psicologia (Bispo, 2006). Eles definem o clima organizacional como sendo o conjunto de características que descrevem uma organização e que distinguem uma organização da outra, e influencia o comportamento dos indivíduos na organização (Santos, 2021).

Segundo Menezes e Gomes (2010), a evolução conceitual do clima organizacional é marcada por três etapas distintas, que evidenciam a progressão e o entendimento deste fenômeno nas instituições. Cada um desses instantes oferece contribuições únicas para a definição e avaliação do clima organizacional, evidenciando alterações relevantes na maneira como ele é compreendido e utilizado nas práticas de negócios.

Em seguida, de maneira sucinta, são abordados esses três momentos importantes na evolução do conceito de clima organizacional, tendo como base o estudo de Menezes e Gomes (2010). O primeiro momento concentrou-se na identificação das variáveis que formam o conceito, sendo visto como um conjunto de atributos que distinguem as organizações, colaborando na estabilidade ao longo do tempo e impactando nas atitudes dos funcionários. Este período enfatizou a relevância de entender o ambiente organizacional como uma "atmosfera" que influencia as ações dos integrantes da instituição.

O segundo momento foi marcado pela influência do conceito de cultura organizacional, que se refere às relações e princípios compartilhados na organização. Esses componentes coletivos e ideológicos contribuem para a criação e manutenção do ambiente organizacional. Apesar de estarem interligados, o clima e a cultura organizacional apresentam diferenças. O clima está mais ligado à visão dos colaboradores sobre o ambiente, enquanto a cultura espelha práticas e princípios normativos.

Segundo Moreira (2008), é importante lembrar que embora os conceitos de clima e cultura organizacional se inter-relacionam, ou seja, um afeta o outro, eles não se sobrepõem e

devem ser compreendidos de forma separada. O clima organizacional mapeia o ambiente interno da organização. Já a cultura é criada e mantida ao longo da história da empresa, culminando em seus valores e ideais.

Hanashiro; Teixeira e Zaccarelli (2008) dizem que os dois termos estão ligados diretamente, pois um depende do outro para que os resultados empresariais sejam bem-sucedidos. Assim, a cultura organizacional pode ser compreendida como um conjunto de experiências humanas acumuladas durante muito tempo numa organização. É um sistema coerente de significações (valores, crenças...) e funciona como um “cimento” que une todos os membros em torno dos mesmos objetivos e modos de agir (Alencar; Lima, 2019).

Silva *et al.* (2016), complementa essa ideia quando diz que existe uma certa confusão em torno da similaridade entre clima e cultura organizacional, porém, apesar de serem complementares possuem diferenças, pois a cultura relaciona-se com os valores existentes nas empresas, já o clima com o ambiente percebido.

Por fim, o terceiro momento sobre clima organizacional é caracterizado pela tentativa de distingui-lo de conceitos correlatos, como a própria cultura organizacional, bem como qualidade de vida, avaliação de desempenho, dentre outros. Esta etapa ressalta a avaliação do clima organizacional como uma variável autônoma. É um momento que busca a visão da satisfação no espaço laboral (Menezes; Gomes, 2010).

Assim, esse progresso não só expandiu a área de estudo, como também reforçou a utilização do clima organizacional como instrumento de gestão e de aprimoramento constante nas organizações. É tanto que Bispo (2006) comenta que a pesquisa de clima organizacional começou a avançar no Brasil a partir da década de 1980, utilizando adaptações do modelo de Litwin e Stringer (1968), já difundido em décadas anteriores internacionalmente.

Esses autores definem clima como sendo a qualidade ou propriedade do ambiente organizacional, que é percebida pelos membros organizacionais, e que influencia seus comportamentos, além de ressaltar a visão do clima organizacional como um conjunto de propriedades psicológicas mensuráveis do ambiente de trabalho, percebido direta ou indiretamente pelas pessoas que vivem e que trabalham nesse ambiente (Rizzatti, 2002). Salienta-se que o modelo de Litwin e Stinger (1968) foi desenvolvido em meados da década de 1960, conforme Rizzatti (2002), sendo considerada uma pesquisa empírica destinada a avaliar o clima organizacional por meio de fatores como estrutura, responsabilidade, riscos, recompensa, calor, apoio e conflito.

De acordo com Burgueño (2014), os indicadores de clima organizacional servem para fomentar debates acerca das características das variáveis organizacionais que podem ser

mensuradas em estudos científicos. Tem-se como exemplos desses indicadores a configuração da estrutura organizacional, os estilos de liderança, canais de comunicação, metas da organização e processos decisórios. No quadro 1, explana-se melhor esses indicadores.

Quadro 1 - Indicadores de clima organizacional

Indicadores de clima organizacional	
Interno	Externo
Oportunidade de Crescimento,	Saúde Física e Mental
Liderança, Suporte	Vida Social
Incentivos profissionais	Convivência Familiar
Relacionamento, Cooperação	Situação Financeira
Recompensa, Promoção, Remuneração	
Estrutura e Regras	
Comunicação	
Cultura Organizacional	
Consideração	

Fonte: Elaborado a partir de Burgueño (2014)

Ademais, Santos (2021) para avaliar as percepções e obter as informações necessárias sobre o clima interno de uma organização, entende que se faz necessário empregar ferramentas de medição do clima para possibilitar a identificação e o exame das dimensões que impactam esse ambiente corporativo. Diante disso, os instrumentos mais frequentemente utilizados na literatura para medir o clima organizacional incluem a Escala de Clima Organizacional de Halpin e Croft (1962), a de Clima Organizacional de Litwin e Stringer (1968), a Escala de Clima Organizacional de Schneider e Bartlett (1970), a Escala de Clima Organizacional de Payne e Pheysey (1971), e a Escala de Clima Organizacional criada por Kolb (1975), que se baseia nas pesquisas de Litwin e Stringer.

O clima organizacional é um conceito essencial para entender como o ambiente de trabalho influencia o comportamento e as atitudes dos colaboradores, além de impactar sua qualidade de vida e o desempenho da empresa. Compreender melhor esse conceito pode ajudar a melhorar a qualidade de vida dos trabalhadores, otimizar o desempenho das organizações e esclarecer as interações entre esse fator e outras variáveis do comportamento no ambiente organizacional (Martins *et al*, 2004). Deste modo, um pouco mais adiante, será utilizada como base a escala de Clima Organizacional de Litwin e Stringer (1968).

Neste cenário, as escalas de clima organizacional se destacam como um valioso recurso de diagnóstico, possibilitando o mapeamento e avaliação das percepções dos

funcionários sobre várias variáveis do ambiente laboral, tais como comunicação, liderança, condições físicas e psicológicas, entre outras. Elas permitem a identificação tanto dos pontos fortes quanto das áreas que necessitam de aprimoramento, tratando, assim, os elementos que afetam diretamente o ambiente de trabalho (Bizarria *et al.*, 2016)

Portanto, é fundamental destacar a importância e aplicação da pesquisa de clima organizacional como crucial para identificar problemas e promover um ambiente de trabalho mais agradável e eficiente. Além disso, ela possibilita que a organização, com base nos resultados obtidos, tome decisões estratégicas e implemente medidas corretivas, visando melhorar o ambiente de trabalho e, conseqüentemente, aumentar o desempenho e a qualidade de vida dos funcionários (Alencar; Lima, 2019; Ferreira, 2013).

O clima organizacional e a satisfação no trabalho são temas amplamente discutidos no campo da gestão, pois o aumento da competitividade e a busca por resultados cada vez mais expressivos voltou o olhar das organizações para a valorização do capital humano como um diferencial estratégico. Desse modo, faz-se necessário avaliar esses elementos como um instrumento estratégico importante para o planejamento eficaz das organizações (Oliveira; Carvalho; Rosa, 2012).

2.2 Breve discussão sobre Satisfação no Trabalho

O estudo pioneiro acerca da satisfação no trabalho foi realizado em 1920. Desde então, a satisfação no trabalho tem sido extensivamente analisada sob diversas perspectivas, variedade de métodos, sendo essa diversidade resultante da diversidade de abordagens metodológicas e referências teóricas disponíveis ligadas ao tema. Por ser um fenômeno complexo e subjetivo, cuja definição varia de acordo com a teoria utilizada, vários autores a definem como um estado emocional positivo, gerado por diversos aspectos do ambiente de trabalho (Robbins, 2020). De acordo com Martinez (2002), essa satisfação pode ser moldada pela visão de mundo, aspirações, tristezas e alegrias dos indivíduos, impactando sua atitude em relação a si mesmos, à família e à empresa.

Deste modo, esse mesmo autor complementa que as definições mais comuns associam a satisfação no trabalho à motivação, atitude ou estado emocional positivo. Existem também aqueles que a associam a um estado emocional positivo, bem como a satisfação como o oposto de descontentamento no trabalho, e, também, aqueles que veem a satisfação e descontentamento como fenômenos separados. Marqueze e Moreno (2005), em seu estudo, fazem referência às contribuições de autores para o entendimento do tema Satisfação no Trabalho, como, Locke entre os anos de 1969 e 1979, que caracteriza a satisfação no trabalho

como sendo o produto da percepção do empregado sobre seu trabalho ou a concretização de seus valores através de ações que proporcionam uma emoção positiva de bem-estar.

É importante salientar que este autor distingue valores de necessidades, na qual as necessidades estão relacionadas à sobrevivência e ao bem-estar do indivíduo, sendo inerentes e compartilhadas por todos. Por outro lado, os valores variam de pessoa para pessoa, correspondendo ao que o indivíduo deseja ou percebe como vantajoso. Ainda, de acordo com o autor, a satisfação no trabalho pode ser vista como um estado emocional, pois a emoção surge da avaliação acerca dos valores pessoais. Sendo assim, por ser um estado emocional, a satisfação apresenta dois fenômenos: o de alegria (satisfação) e o de sofrimento, desprazer (insatisfação).

Martinez (2002) indica que essa concepção é um conceito problemático e entende que a satisfação e a insatisfação são fenômenos distintos e que estão em um fluxo contínuo, na qual a satisfação se encontra em um extremo e a insatisfação em outro. Isso é reforçado por Marqueze e Moreno (2005) quando alegam que pode ser compreendida dois contínuos unipolares independentes. Ademais, Rangel Hora, Ribas Junior e Souza (2018) abordam que a satisfação no trabalho pode ser vista como a medida de quanto um empregado aprecia seu trabalho e apontam que Edwin Locke apresentou um modelo teórico satisfatório em 1976, passando a ser adotado pela Psicologia do Trabalho e das Organizações (PT&O) como referência nos estudos sobre a satisfação no trabalho. Nesta teoria, a satisfação no trabalho propõe que estar contente é fundamentalmente uma atitude que molda as relações do empregado com seu trabalho.

Deste modo, a atitude tem o afeto como seu elemento central, podendo ser positivo ou negativo. É a diferença entre esses afetos que determina o grau de satisfação de uma pessoa. Em outras palavras, se o funcionário possui mais afetos positivos do que negativos, ele experimentará satisfação positiva, e o oposto também é verdadeiro (Rangel Hora; Ribas Junior; Souza, 2018). Oliveira, Carvalho e Rosa (2023) citam diversos autores que trazem também colaborações para o entendimento do tema de satisfação no trabalho, dentre eles, tem-se a obra de Fraser (1983), que diz que a satisfação no trabalho pode ser considerada um fenômeno intrincado e de difícil definição. Parte dessa complexidade reside no seu aspecto subjetivo, cuja satisfação com uma situação pode variar de pessoa para pessoa, de situação para situação e de tempo em tempo para a mesma pessoa, estando sujeito às influências tanto internas quanto externas do ambiente de trabalho imediato.

Oliveira, Carvalho e Rosa (2023) também mencionam a ideia proposta por Busch, Fallan e Pettersen (1998), na qual definem satisfação no trabalho como um conceito

unidimensional ou um conceito multidimensional e multifacetado, vinculando diferentes aspectos de uma situação laboral, podendo variar de maneira autônoma e ser avaliado individualmente. E, por fim, tem-se a contribuição de Robbins, Judge e Sobral (2010), que definem a satisfação no trabalho como a atitude geral de um indivíduo em relação ao seu trabalho, abrangendo as relações laborais, incluindo as relações de poder, o ambiente, a estrutura organizacional, as políticas e programas de administração da empresa, suas tecnologias, metas, objetivos e interesses, além da história e dos anseios dos funcionários, tanto individuais quanto coletivos.

Diante do exposto, a visão da perspectiva sobre satisfação no trabalho é bem ampla e singular a cada pessoa, influenciando no clima de qualquer organização. É sabido que este conceito também está ligado a questões externas dos indivíduos por envolver fatores ambientais ligados ao contexto de trabalho. Além disso, Robbins, Judge e Sobral (2010) comentam que a temática representa uma combinação de fatores como, por exemplo, psicológicos, físicos e ambientais, que provocam uma sensação de desconforto em alguém em relação com o seu trabalho. É tanto que foi possível dividir os fatores que influenciam a satisfação no trabalho em três diferentes categorias: fatores pessoais (que são inerentes ao indivíduo), fatores laborais (extrínsecos ao indivíduo) e fatores mistos, que são os elementos que combinam a realidade pessoal com o ambiente de trabalho (Azevedo, 2019).

Martins e Santos (2006) dizem que as métricas de satisfação no trabalho revelam a complexidade do tema, apresentando fundamentações conceituais variadas que complicam a comparação entre os achados das pesquisas. Assim, ao empregar esses instrumentos, não se tem clareza sobre o que realmente está sendo avaliado, uma vez que as teorias subjacentes a cada um são distintas. Em certos casos, os criadores dessas ferramentas nem ao menos definem o construto que sustentou sua elaboração. Ressaltam que as técnicas mais frequentes para medir a satisfação no local de trabalho são aquelas que empregam escalas parecidas com a de Likert, solicitando respostas como "sim", "não" e "não tenho certeza", ou escalas com um número maior de alternativas (Martins; Santos, 2006).

Esses autores ainda relatam que o instrumento mais antigo para medir a satisfação no trabalho, publicado por Brayfield e Rothe em 1951, é unifatorial e foi desenvolvido para avaliar a satisfação geral no trabalho por meio de dezoito itens. Esse instrumento provavelmente foi o mais utilizado, o que causou maior impacto na literatura da área. Já, no Brasil, foram nas décadas de 1970 e 1980 que diversos instrumentos foram criados e validados por meio de análise fatorial. De acordo com Martins e Santos (2006), esses estudos evidenciaram a multidimensionalidade do construto da satisfação no trabalho. Em particular,

o instrumento desenvolvido por Martins em 1984, que confirmou uma estrutura bifatorial, na qual os fatores relacionados à satisfação apareciam claramente separados daqueles associados à insatisfação.

Valle (2007) complementa que a maior parte dos instrumentos analisa a satisfação no trabalho de maneira abrangente e multifacetada. Esses instrumentos podem ser elaborados para avaliar o ambiente de trabalho de forma geral, sem distinção de cargos em uma empresa, ou focar em funções específicas, como equipes de saúde, serviços sociais ou instituições financeiras.

Deste modo, a maioria dos fatores que influenciam a satisfação no trabalho abrange o sistema de recompensas, aspectos como a distribuição e centralização de poder, além de diferenças individuais, como autoestima e a necessidade de realização pessoal (Valle, 2007). Dessa forma, a satisfação no trabalho tem sido considerada uma variável relevante nos estudos organizacionais, até mesmo para colaborar no desenvolvimento das pesquisas de clima organizacional.

Enfim, Ferreira (2023) alega que a pesquisa sobre satisfação no trabalho pode ser classificada em três principais abordagens: aquelas que se concentram no indivíduo, aquelas que focam nas circunstâncias e aquelas que analisam as interações. Essas perspectivas investigam como a insatisfação pode ser interpretada em função do nível de desajustamento entre as características pessoais e o contexto em que se encontram.

Portanto, a satisfação pode ter um impacto significativo sobre os comportamentos dos colaboradores, afetando o clima organizacional. Isto é, aqueles que se sentem mais satisfeitos, por consequência, terão atitudes positivas e apresentam a tendência de demonstrar com maior frequência comportamentos inabaláveis no clima organizacional, tornando-se mais propensos a serem solidários no ambiente de trabalho (Ferreira, 2023).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este trabalho analisa a influência do clima organizacional na satisfação no trabalho de colaboradores de uma usina sucroalcooleira localizada em Mamanguape/PB. Sendo assim, é conduzido por meio de uma abordagem quantitativa, que de acordo com Prodanov e Freitas (2013), é importante ter em mente que tudo pode ser mensurado, o que implica transformar opiniões e dados em números para que possam ser organizados e examinados a fim de assegurar a exatidão dos achados, prevenindo inconsistências na análise e interpretação dos resultados.

Também é de caráter exploratório e descritivo, pois, conforme os mesmos autores, a pesquisa exploratória é elaborada de maneira adaptável, permitindo a análise do tópico de diferentes perspectivas e características. E descritivo, porque o estudo examina e estuda informações sem alterá-las, ou seja, o pesquisador se limita a descrever os fatos observados sem interferir neles.

A pesquisa é de natureza aplicada, uma vez que permite gerar conhecimentos que possam ser utilizados na prática, focando na solução de problemas. Diferente da pesquisa básica, que busca ampliar o entendimento teórico, a pesquisa aplicada está diretamente ligada a contextos reais e a interesses locais, visando a aplicação imediata dos resultados (Prodanov; Freitas, 2013).

Neste contexto, o trabalho se pauta no estudo de caso, já que investiga uma situação ou problema particular em profundidade, permitindo, conforme entendimento dos mesmos autores mencionados no parágrafo anterior, a análise detalhada de um fenômeno dentro de seu contexto real. E isso é compreendido neste trabalho pelo fato de abarcar o contexto de uma empresa do ramo sucroalcooleiro.

A empresa em questão está situada no município de Mamanguape, estado da Paraíba, tendo sido fundada em 1980, atuando predominantemente na produção de açúcar e etanol. Adicionalmente, a empresa dedica-se à geração de energia elétrica a partir da biomassa da cana-de-açúcar, contribuindo para a sustentabilidade ambiental e a diversificação da matriz energética (Dados da empresa, 2025).

Reconhecida por sua capacidade produtiva e pela adoção de práticas modernas e sustentáveis em seus processos industriais, a usina beneficia-se de sua localização estratégica no vale do Mamanguape, região caracterizada por condições climáticas favoráveis ao cultivo da cana-de-açúcar, o que viabiliza uma produção eficiente e competitiva. Ao longo de sua trajetória, a empresa tem sido um agente fundamental para o desenvolvimento socioeconômico de Mamanguape e municípios adjacentes, promovendo a geração de empregos e o fortalecimento dos setores agrícola e industrial da região. Atualmente, a organização conta com um quadro de 2.957 funcionários, distribuídos entre as áreas de campo e indústria (Dados da empresa, 2025).

Este estudo teve como universo os colaboradores de quatro setores da área industrial, apresentados no Quadro 2, referente aos setores e a quantidade de funcionários de cada, conforme detalhado a seguir.

Quadro 2 - Dados dos setores e Quantidade de funcionários

Setores e Quantidade de funcionários		
Área	Setor	Quantidade de Funcionários
Industrial	Empacotamento	80
	Laboratório	32
	Fabricação	70
	Elétrica	30
Total	04 (setores)	212 (Funcionários)

Fonte: Elaboração própria (2025).

Desse universo foi utilizado a amostra de 212 funcionários, utilizando a fórmula de Levine, Berenson e Stephan (2000) para determinar o tamanho mínimo da amostra, com base na estimativa da proporção populacional:

$$n = \frac{Z^2 \cdot q \cdot p}{E^2} = (1,96)^2 * 212/2957 * 2745/2957 / 0,05^2 =$$
$$n = \frac{Z^2 \cdot q \cdot p}{E^2} = (3,8416 * 0,072 * 0,93) / 0,0025 = 102,89 = 103 \text{ respostas}$$

Ou seja, seriam necessárias 103 respostas para validar a pesquisa e foram obtidas 116 respostas, o que torna a pesquisa válida. A coleta de dados foi realizada por meio de um questionário estruturado com base na Escala de Likert, instrumento amplamente utilizado para mensurar atitudes, percepções e opiniões dos respondentes. A Escala de Likert consiste em uma série de afirmativas que permitem ao participante expressar seu grau de concordância ou discordância, geralmente em uma escala de cinco pontos, que varia de "Discordo Totalmente" a "Concordo Totalmente", com uma opção intermediária neutra (Bermudes *et al*, 2016).

O questionário, desenvolvido no *Google Forms*, foi disponibilizado aos participantes durante um período de 10 dias, compreendido entre 26 de fevereiro e 07 de março de 2025, garantindo, assim, um prazo razoável para responderem ao instrumento. A utilização desta ferramenta *online* facilita o acesso, a distribuição e a organização dos dados, além de assegurar a praticidade e a eficiência do processo de coleta (Andres *et al*, 2020).

A técnica de análise utilizada é a estatística descritiva, por meio da porcentagem obtidas através do *Google Forms*, na qual Prodanov e Freitas (2013) enfatizam que sua principal função é viabilizar uma representação quantitativa da sociedade, entendida como um sistema organizado e interconectado. Ademais, Gil (2008) descreve essa abordagem como alicerçada na teoria estatística da probabilidade, sendo uma ferramenta valiosa para estudos no campo das ciências sociais. Contudo, os autores alertam que as conclusões extraídas por meio desse método não devem ser interpretadas como verdades absolutas, mas sim como hipóteses com uma elevada probabilidade de acerto.

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo, são apresentados e discutidos os resultados da investigação, analisando-os e confrontando-os com a revisão de literatura elaborada anteriormente. A partir dessa análise, permite-se uma reflexão aprofundada sobre as implicações dos achados no contexto do estudo. Na Tabela 1, tem-se a descrição do perfil dos participantes da pesquisa.

Tabela 1 - Perfil dos colaboradores

Gênero			Tempo de trabalho na empresa			Escolaridade		
Variável	QTD	%	Variável	QTD	%	Variável	QTD	%
Masculino	95	81,9%	Menos de 1 ano	25	21,6%	Fundamental	32	27,6
Feminino	21	18,1%	1 a 3 anos	36	31%	Médio	76	65,5
Prefiro não informar	0%	0%	3 a 5 anos	24	20,7%	Superior	6	5,2
Outro	0%	0%	5 a 7 anos	15	12,9%	Pós-Graduação	2	1,7
			Mais de 7 anos	16	13,8%			
Total	116	100	Total	116	100	Total	116	100

Fonte: Elaboração própria, (2025).

A tabela 1 apresenta a distribuição dos colaboradores por gênero, revelando que a maioria são homens. Essa disparidade de gênero é significativa e pode impactar a dinâmica organizacional, conforme discutido por Martins e Santos (2006), a diversidade nas equipes é crucial para promover a inovação, pois traz diferentes perspectivas e abordagens para a solução de problemas.

A predominância masculina é atribuída, em grande parte, à necessidade de esforço físico nas funções operacionais, como a manutenção de maquinário pesado, atividades historicamente ligadas ao sexo masculino. Contudo, várias usinas têm iniciado a implementação de iniciativas para aumentar a participação feminina no setor, com o intuito de promover um clima organizacional mais inclusivo.

Em relação à distribuição do tempo de trabalho, conforme a tabela 1, até 3 anos representa um total de 52,6%, isso pode ser associado ao que foi discutido por Andrade et al. (2023) e Martins e Santos (2006), que ressaltam a importância de entender a formação educacional como um fator que impacta tanto a percepção do clima organizacional quanto a cultura da empresa, refletindo diretamente na satisfação do colaborador. E, também, o fato de que funcionários com menos tempo de casa podem estar em processo de adaptação, portanto, suas percepções sobre o clima organizacional podem variar dos demais com mais experiência.

Por fim, observa-se a distribuição da escolaridade dos colaboradores da empresa. A maioria dos funcionários possuem ensino médio, seguido por ensino fundamental, indicando uma predominância de colaboradores com formação básica e média. A baixa proporção de colaboradores com ensino superior e pós-graduação pode refletir em limitações nas oportunidades de crescimento e desenvolvimento profissional, impactando a motivação e a satisfação geral no ambiente de trabalho.

Tabela 2 – Continuidade do perfil dos colaboradores

Departamento de atuação			Faixa Etária		
Variável	QTD	%	Variável	QTD	%
Empacotamento	36	31%	18 a 25 anos	26	22,4%
Fabricação	58	50%	26 a 35 anos	56	48,3%
Laboratório	16	13,8%	36 a 45 anos	27	23,3%
Elétrica	6	5,2%	46 a 55 anos	6	5,2%
			Mais de 55 anos	1	0,8%
Total	116	100	Total	116	100

Fonte: Elaboração Própria, (2025).

Nesta tabela 2, observa-se a distribuição dos colaboradores por departamento na empresa, indicando uma concentração significativa de mão de obra nas atividades de produção (fabricação e empacotamento). Essa predominância é comum em indústrias sucroalcooleiras, onde a produção é o cerne das atividades. A literatura destaca que o envolvimento em setores produtivos pode variar amplamente entre os departamentos, influenciando a percepção do clima organizacional. Segundo Nardi (2004), o ambiente organizacional que contempla a diversidade tende a fomentar a inovação, uma vez que diferentes perspectivas e experiências podem contribuir para a resolução de problemas de maneira mais eficaz.

A análise da faixa etária dos colaboradores, conforme indica a tabela 2, tem um domínio de trabalhadores nas faixas de 26 a 35 anos e de 18 a 25 anos, o que pode refletir uma força de trabalho jovem e em ascensão. Isso é um fator determinante, pois indivíduos de diferentes idades frequentemente apresentam necessidades, expectativas e valores divergentes em relação ao trabalho. De acordo com Martinez (2002), a satisfação no trabalho pode variar significativamente com a idade, uma vez que as aspirações profissionais e as visões de mundo estão vinculadas à fase da vida em que um indivíduo se encontra. Diante dessa diversidade etária, é fundamental que a liderança no ambiente organizacional adote uma abordagem inclusiva, que considere as necessidades e aspirações específicas de cada faixa etária.

Tabela 3 – Questões acerca do clima organizacional

Variáveis sobre o clima organizacional						
Quantidade de respondentes + Grau de Concordância (em porcentagem %)						
Variáveis	Discordo Totalmente	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo Totalmente	Total
O ambiente de trabalho da empresa é agradável e propício para o desempenho das atividades.	4 (3,4%)	6 (5,2%)	29 (25%)	43 (38,8%)	32 (27,6%)	116 100%
A liderança da empresa valoriza e reconhece o trabalho dos colaboradores.	24 (20,7%)	15 (12,9%)	33 (28,4%)	20 (17,7%)	24 (20,7%)	116 100%
A comunicação entre a gestão e os colaboradores é clara e eficiente.	7 (6%)	8 (6,9%)	35 (30,2%)	30 (25,9%)	36 (31%)	116 100%
A empresa oferece os recursos e suporte necessários para o bom desempenho das minhas atividades.	3 (2,6%)	2 (1,7%)	9 (7,8%)	38 (32,8%)	64 (55,2%)	116 100%
Existem oportunidades claras de crescimento e desenvolvimento profissional na organização.	39 (33,6%)	12 (10,3%)	34 (29,3%)	13 (11,2%)	18 (15,5%)	116 100%

Fonte: Elaboração própria, (2025).

Nesta tabela 3, a percepção dos colaboradores sobre o ambiente de trabalho é bem pertinente para a determinação de sua satisfação e produtividade. O estudo de Silva et al. (2025) destaca que o clima organizacional contempla as interações e relações existentes entre os funcionários, influenciadas por suas expectativas e as características do espaço de trabalho. Embora a maioria dos colaboradores considere o ambiente propício, os dados demonstram um pequeno grau de discordância, mas vale a pena dar atenção aos 25% dos respondentes que demonstraram neutralidade, que pode indicar que há aspectos que necessitam de atenção.

Um ambiente de trabalho considerado agradável é um pré-requisito para a motivação e o desempenho, tornando-se vital que a organização investigue e endereçar as preocupações expressas por sua equipe. A valorização e o reconhecimento são componentes cruciais no desenvolvimento de um clima organizacional positivo (Cardoso *et al*, 2025).

As contribuições de Cardoso *et al* (2025) enfatizam que a liderança desempenha um papel imprescindível na satisfação dos colaboradores, sendo fundamental para a retenção de talentos e a promoção de um ambiente cujos colaboradores se sintam estimulados a se desenvolver. Os dados mostram que há um grau de discordância considerável de 33,6% por parte da equipe em relação ao reconhecimento do trabalho realizado, e um percentual considerável de neutralidade de 28,4%, sendo sugerido assim que a empresa busque implementar estratégias que promovam uma cultura de valorização. Medidas como *feedbacks*

regulares e o uso de práticas que ressaltem as conquistas e contribuições individuais podem transformar o clima e a cultura da organização.

A eficácia da comunicação é frequentemente citada como um fator vital no relacionamento entre gestores e colaboradores. Rizzatti (2002) pondera sobre a importância de canais de comunicação abertos e transparentes, que favorecem um clima de confiança e colaboração. Apesar de a maioria dos colaboradores reconhecer a clareza na comunicação, obtendo cerca de 56,9% de concordância, a existência de neutralidade de 30,2% em relação a essa variável pode indicar a necessidade de um aprimoramento e melhorias nesta área. A implementação de ferramentas de comunicação, como reuniões regulares e plataformas interativas, podem facilitar diálogos mais produtivos, assegurando que todos os colaboradores se sintam ouvidos e informados sobre as decisões que afetam seu ambiente de trabalho.

A disponibilidade de recursos adequados é essencial para o desempenho eficiente dos colaboradores, conforme apontado por Bispo (2006). Embora uma grande parte da equipe se sinta bem respaldada, totalizando cerca de 88% de concordância, a discordância de 4,3% e a neutralidade de 7,8% não devem ser ignoradas, mesmo que seja uma parcela pequena. A organização deve sempre buscar se esforçar para identificar e mitigar qualquer lacuna no suporte oferecido, como ferramentas, equipamentos e formação adequada. Um suporte robusto não apenas facilita o desempenho, mas também demonstra o comprometimento da organização com o desenvolvimento de seus colaboradores, o que se torna um diferencial para manter um clima organizacional saudável.

O crescimento e o desenvolvimento profissional também são fundamentais para a retenção e motivação dos colaboradores. As análises de Martins (2022) indicam que a percepção de oportunidades de avanço impacta diretamente na satisfação e no engajamento dos funcionários. Os dados demonstram que uma parte considerável da equipe discorda com essa variável, totalizando 43,9% e a neutralidade considerável de 29,3%, que pode indicar uma certa indecisão ou dúvidas por parte da equipe em relação a essas oportunidades de desenvolvimento profissional.

Sendo assim, é sugerido que a empresa dê atenção a essa variável e busque implementar propostas de planos de carreira claros e programas de treinamento eficazes podem fomentar um ambiente mais propício ao desenvolvimento, permitindo que os colaboradores visualizem trajetórias de crescimento dentro da organização e, assim, se sintam mais motivados e comprometidos com suas funções.

Tabela 4 - Questões relacionadas à satisfação no trabalho

Variáveis sobre a satisfação						
Quantidade de respondentes + Grau de Concordância (em porcentagem %)						
Variáveis	Discordo Totalmente	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo Totalmente	Total
Estou satisfeito(a) com o meu trabalho atual.	2 (1,7%)	4 (3,4%)	33 (28,4%)	35 (30,3%)	42 (36,2%)	116 (100%)
Sinto que minha opinião é valorizada e considerada nas decisões da equipe ou da empresa.	23 (19,8%)	19 (16,4%)	36 (31%)	15 (13%)	23 (19,8%)	116 (100)
A empresa oferece um ambiente seguro e saudável para o desempenho das minhas atividades.	4 (3,4%)	5 (4,3%)	15 (13%)	35 (30,2%)	57 (49,1%)	116 (100%)
Recebo feedbacks construtivos e regulares que me ajudam a melhorar meu desempenho.	40 (34,5%)	11 (9,5%)	35 (30,2%)	7 (6%)	23 (19,8%)	116 (100%)
Recomendaria esta empresa como um bom lugar para trabalhar.	1 (0,9%)	1 (0,9%)	10 (8,6%)	28 (24,1%)	76 (65,5%)	116 (100%)

Fonte: Elaboração própria, (2025).

A satisfação no trabalho é um indicador crítico da saúde organizacional é um reflexo do alinhamento entre as expectativas dos colaboradores e a realidade do ambiente laboral. Conforme destacado na passagem por Robbins (2020), a satisfação é uma atitude que integra a percepção do trabalhador sobre vários aspectos de sua função. As respostas obtidas refletem que a satisfação com o trabalho teve um bom resultado, somando um total de 66,5% de satisfação, mas não podendo deixar passar os 28,4% de neutralidade nas respostas dessa variável, que pode requerer um certo grau de atenção. Nesse sentido, garantir que os colaboradores se sintam satisfeitos é importante não apenas para a retenção de talentos, mas também para a construção de um ambiente colaborativo e motivador.

A valorização da opinião dos colaboradores é fundamental para o fortalecimento da cultura organizacional e para a construção de um clima de confiança. Cardoso *et al* (2025) enfatizam que um ambiente no qual os colaboradores se sentem ouvidos tende a resultar em maior satisfação e comprometimento.

As respostas indicam que nem todos os colaboradores se sentem reconhecidos em relação às suas contribuições nas decisões. Tal que nessa variável requer um pouco de atenção, não apenas pela quantidade de discordância que juntas somam 36,2%, mas também pela neutralidade dos colaboradores em opinar que totaliza 31%. Assim, a empresa deve buscar implementar práticas que incentivem a participação ativa, como reuniões regulares e

canais de comunicação abertos, favorecendo um espaço onde todos se sintam parte do processo decisório.

A segurança e a saúde no ambiente de trabalho são pilares primordiais para o bem-estar dos colaboradores e, conseqüentemente, para a eficiência organizacional. De acordo com a literatura revisada, um ambiente de trabalho seguro não apenas minimiza riscos, mas também melhora a satisfação dos empregados (Andrade et al., 2023). A análise das respostas apresentou que a segurança é um ponto forte da empresa, no qual 79,3% apresentaram um grau de satisfação, mas é importante que a empresa vise sempre buscar melhorias.

Os *feedbacks* são relevantes no desenvolvimento profissional e no aprimoramento das habilidades dos colaboradores. As contribuições de Martinez (2002) ressaltam a importância de um sistema de *feedback* eficaz para a motivação dos funcionários. As respostas à pergunta indicam que um percentual de colaboradores não percebe a regularidade e a construção dos *feedbacks* que recebe, em que se teve um grau de discordância de 44%, e tem uma neutralidade de resposta de 30,2%. A partir desse resultado que a empresa busque implementar uma cultura de comunicação ativa e eficaz perpassa pela prática constante e construtiva do *feedback* para contribuir no crescimento individual e fortalecer a liderança e equipe, criando um ambiente de aprendizado contínuo.

Por fim, a disposição dos colaboradores em recomendar a empresa como um bom lugar para trabalhar é um sinal claro de sua satisfação geral e do clima organizacional. Ferreira (2023) argumenta que a recomendação de uma organização é um indicativo do grau de satisfação e do alinhamento entre os valores da empresa e as expectativas dos colaboradores. Os dados mostram que um percentual muito bom de 89,6% colaboradores respondentes recomenda a empresa com um bom lugar para se trabalhar.

Portanto, aquelas áreas que mostraram um percentual considerável de discordância e neutralidade precisam ser tratadas com seriedade, a fim de garantir que essa percepção se fortaleça entre toda a equipe, o que é crucial para a construção de um clima organizacional adequado.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como foco a análise da influência do clima organizacional na satisfação no trabalho dos colaboradores de uma usina sucroalcooleira situada em Mamanguape/PB. A pesquisa revelou que o *feedback*, a valorização e o reconhecimento das contribuições dos colaboradores são fatores que necessitam de atenção, pois podem impactar

diretamente o clima organizacional. A maioria dos participantes expressou satisfação com o apoio recebido, evidenciando a existência de um ambiente de trabalho favorável.

Entretanto, os resultados apontaram áreas que necessitam de atenção, uma vez que a neutralidade nas respostas em aspectos como a valorização da opinião dos colaboradores e as oportunidades de desenvolvimento profissional sugere que melhorias são necessárias no contexto organizacional estudado. A percepção de falta de apoio em planos de carreira é um dos pontos que requer atenção, dado que o crescimento profissional é um fator que afeta a motivação e a produtividade.

Destaca-se a importância de que a usina busque implementar medidas corretivas que promovam um clima organizacional mais envolvente e propício ao crescimento, visando aumentar a satisfação no trabalho. Além disso, é essencial que a usina promova uma cultura organizacional que valorize a transparência e a presença ativa dos colaboradores nos processos decisórios. Criar canais de comunicação eficazes, cujas opiniões e sugestões possam ser ouvidas e consideradas, não apenas aumenta a sensação de pertencimento dos colaboradores, mas também institui um espaço de colaboração que pode gerar soluções inovadoras. Implementar programas de *feedback* contínuos e reuniões regulares pode fortalecer essa cultura, impulsionando o engajamento e, por consequência, a satisfação no trabalho. Essa abordagem contribui para que os colaboradores se sintam valorizados e motivados a participar ativamente da construção de um ambiente organizacional mais propositivo e produtivo.

Por fim, recomenda-se, ainda, a realização de pesquisas futuras que ampliem a amostra e explorem metodologias diversas para entender melhor as dinâmicas do clima organizacional e sua relação com a satisfação no trabalho, colaborando, assim, para a literatura acadêmica e para a prática organizacional no setor sucroalcooleiro. A continuidade dos estudos é fundamental para fomentar um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo, refletindo na performance organizacional e na qualidade de vida dos colaboradores desse ambiente de trabalho que contém tantas particularidades.

REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, Paula Pradines de; RITA, Luciana Peixoto Santa; ROSÁRIO, Francisco José Peixoto. Interações Tecnológicas na indústria sucroalcooleira de Alagoas: Análise do sistema setorial de inovação. **Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, v. 9, n. 2, p.147 - 172, abr./jun. 2012.

ALENCAR, Maria Aparecida de; LIMA, Thales Batista de. Clima Organizacional no Setor de Hotelaria Hospitalar: um estudo em um hospital privado de João Pessoa, Paraíba (PB), Brasil. **Turismo & Sociedade** (ISSN: 1983-5442). Curitiba, v. 12, n. 1, p. 47-63, janeiro-abril de 2019.

ANDRADE, Arthur Anthunes Alves de; FERNANDES, José Vivaldo Machado; CHAVES, Thaynã Cristina Sampaio; GUIMARÃES, Aline Macedo; NASCIMENTO, José Shirley Pessoa do. Clima Organizacional: Um estudo sobre a visão dos colaboradores de uma empresa de atacarejo na cidade de Pau dos Ferros/RN, 2023. **Anais da XVIII Semana do Administrador e IV Encontro de Iniciação Científica do NEOP: Administração 4.0 - A Inteligência Artificial [recurso eletrônico]**. Maria Auxiliadora de Oliveira Moraes, Sandra de Souza Paiva Holanda (orgs.). – Pau dos Ferros, RN: Edições UERN, 2023.

ANDRES, Fabiane da Costa; ANDRES, Silvana Carloto; MORESCHI, Claudete; RODRIGUES, Sandra Ost; FERST, Maycol Ferreira. A utilização da plataforma Google Forms em pesquisa acadêmica: relato de experiência. **Research, Society and Development**, v. 9, n. 9, e284997174, 2020 (CC BY 4.0) | ISSN 2525-3409 | DOI: <http://dx.doi.org/10.33448/rsd-v9i9.7174>

AZEVEDO, Sancha Nair Baptista de. **Determinantes e Efeitos da Satisfação no Trabalho – uma análise empírica**. Ponta Delgada, 2019.

BERMUDES, Wanderson Lyrio; SANTANA, Bruna Tomaz; BRAGA, José Hamilton Oliveira; SOUZA, Paulo Henrique. Tipos de escalas utilizadas em pesquisas e suas aplicações. **Vértices**, Campos dos Goytacazes/RJ, v.18, n.2, p. 7-20, maio/ago. 201

BISPO, Carlos Alberto Ferreira. Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional. **Produção**, v. 16, n. 2, p. 258-273, maio/ago. 2006

BIZARRIA, Fabiana Pinto de Almeida; MOREIRA, Ana Zenilce; MOREIRA, Márcia Zadbiele; LIMA, Alexandre Oliveira. Estudo do Clima Organizacional no Setor Industrial. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, vol. 10, núm. 4, outubro-diciembre, 2016, pp. 80-98 Universidade Federal Fluminense, Rio de Janeiro, Brasil.

BURGUEÑO, Vanessa Menezes. **Pesquisa de clima e a evolução das suas variáveis**. Trabalho de Monografia, UFRGS, Porto Alegre, fevereiro, 2014.

BUSCH, T.; FALLAN, L.; PETERSEN, A. Disciplinary are begian is in job satisfaction, self-efficacy, goal commitment and organizational commitment among faculty employees in norwegian colleges: na empirical assessment of indicators of performance. **Quality in Higher Education**. v. 4, m. 2, p. 137-157, 1998.

CARDOSO, Alessandra Nassar; FERNANDES, Bruno Henrique Rocha; SOUZA, Paulo Renato; CRUZ, Marina de Almeida. Relações entre produtividade, satisfação no trabalho, equilíbrio entre vida pessoal-profissional e estresse no home office. **Recape Revista de Carreiras e Pessoas**, Vol. 15, Nº 1, 2025, jan./abr.

ESCORSIN, Ana Paula; WALGER, **Carolina**. **Liderança e desenvolvimento de equipes**. Curitiba, Intersaberes, 2017.

FERREIRA, Inês Silva. **Satisfação no Trabalho e Burnout em Trabalhadores Temporários e Trabalhadores Permanentes na Indústria Automóvel**. Coimbra, outubro de 2023.

FERREIRA, Patricia Itala. **Clima organizacional e qualidade de vida no trabalho**. Rio de Janeiro: LTC, 2013

FRASER, T. M. (1983). **Human stress, work and job satisfaction: a critical approach**. German: International Labour Office.

HANASHIRO, D. M. M.; TEIXEIRA, M. L. M.; ZACCARELLI, L. M. **Gestão do Fator Humano: uma visão baseada em stakeholders**. 2ª. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

HALPIN, A. W.; CROFT, D. B. **The organizational climate schools**. Chicago: University of Chicago Press, 1962.

KOLB, D.; RUBIN, I.; MCINTYRE, J. *Psicologia Organizacional: uma abordagem vivencial*. São Paulo: Ed. Atlas. 1978 LAFFOLLET, W. R. How is the climate in your organization? **Personnel Journal**, p. 376-379, 1975.

LEVINE, D. M; BERENSON, M. L; STEPHAN, David. **Estatística: Teoria e aplicações usando Microsoft Excel em português**. Rio de Janeiro: LYC, 2000.

LITWIN, G.H; STRINGER, R.A. **Motivation and organizational climate**. Boston: Harvard Business School Press, 1968.

MARTINS, Maria do Carmo Fernandes; SANTOS, Gisele Emídio. Adaptação e validação de construto da Escala de Satisfação no Trabalho. **Psico-USF**, v. 11, n. 2, p. 195-205, jul./dez. 2006

MARTINS, Maria do Carmo Fernandes; OLIVEIRA, Beatriz de; SILVA, Carlíene Freitas da; PEREIRA, Keila Cristina; SOUZA, Marília Rabelo. Construção e validação de uma escala de medida de clima organizacional. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**. v 4, v 1, p 37-60, janeiro-junho, 2004.

MARQUEZE, Elaine Cristina; MORENO, Claudia Roberta de Castro. Satisfação no trabalho – uma breve revisão. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, São Paulo, 30 (112): 69-79, 2005

MARTINEZ, Maria Carmen. **As relações entre a satisfação com aspectos psicossociais no trabalho e a saúde do trabalhador**. São Paulo, 2002.

MENEZE, Igor Gomes; GOMES, Ana Cristina Passos. Clima organizacional: uma revisão histórica do construto. **Psicologia em Revista**, Belo Horizonte, v. 16, n. 1, p. 158-179, abr. 2010.

MOREIRA, Elen Gongora. **Clima Organizacional**. Curitiba: IESDE Brasil S.A. 2008.

NARDI, Antônio. **Clima organizacional: uma revisão do conceito, instrumentos e dimensões no Brasil e nos EUA**. 2004. Dissertação (Mestrado) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2004.

OLIVEIRA, Daniele de; CARVALHO, Roberto José; ROSA, Adriano Carlos Moraes. **Clima Organizacional: Fator de Satisfação no Trabalho e Resultados Eficazes na Organização**.

2023. 13 p. Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) — FATEC Guaratinguetá, Guaratinguetá, 2023.

PAYNE, L. R.; PHEYSEY, D. C. Stern's organizational climate index: a reconceptualization and application to business organizations. **Organizational Behavior and Human Performance**. n.9, p.120-125, 1971.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Cesar de. **Metodologia do trabalho científico [recurso eletrônico]: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. – Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

RIZZATTI, Gerson. **Categorias de análise de clima organizacional em universidades federais brasileiras**, Gerson Rizzatti – Florianópolis, 2002.

ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A.; SOBRAL, Filipe. **Comportamento Organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro**. São Paulo: Person Prentice Hall, 2010.

ROBBINS, S. P. **Comportamento Organizacional**. 18 edição. Pearson Universidades Editora. São Paulo, 2020.

SANTOS, Neusa Maria Bastos F. **Clima organizacional - Pesquisa e diagnóstico**. São Paulo: Saint Paul Editora, 2021. *E-book*. pág.14. ISBN 9786586407310. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786586407310/>. Acesso em: 19 out. 2024.

SANTOS, Juliana da Rocha; ABREU, Nelson Rodrigues de, **Revista Alcance – Eletrônica**, v. 16, nº 02. ISSN 1983-716X, Univali p. 201 – 220, maio/ago. 2009

SCHNEIDER, B.; BARTLETT, C. J. Individual differences and organizational climate II: measurement of organizational climate by the Multitrait. MultiRater Matrix. **Personnel Psychology**, n.23, p.493-512, 1970.

SILVA, Alex Amâncio da; OLIVEIRA, Maria do Carmo; ROSINI, Alessandro Marco; SILVA, Gislaine Souza dos Santos Amâncio da. Pesquisa de clima organizacional: ferramenta de modelo de gestão na promoção de melhorias contínuas no ambiente financeiro. **ENIAC Pesquisa**, Guarulhos, v. 5, n. 1, p. 19-28, jan.-jun. 2016.

SILVA, Geferson Gustavo Wagner Mota da; ANDRADE, Sílvia Patrícia Cavalheiro de; CAMFIELD, Claudio Eduardo Ramos; MAIA, Andrei Giovanni. Interfaces entre clima organizacional e estilos de liderança: da análise do estado da arte à construção de uma agenda de pesquisa. **Revista de Gestão e Secretariado – GeSec**, V. 16, N. 1, P. 01-22, 1 São José dos Pinhais, Paraná, Brasil, 2025.

RANGEL HORA, Gabriela Pereira; RIBAS JÚNIOR, Rodolfo; SOUZA, Marcos Aguiar de. Estado da arte das medidas em satisfação no trabalho: uma revisão sistemática. **Trends in Psychology**, Ribeirão Preto, v. 26, n. 2, p. 971-986, jun. 2018. doi: <http://doi.org/10.9788/TP2018.2-16Pt>.

VALLE, A. R. **Monitoramento da Satisfação no Trabalho de uma Empresa Financeira.** Universidade de Brasília – Instituto de Psicologia. (Tese de Doutorado do Curso de Psicologia), Brasília, DF, 2007.