



**INSTITUTO
FEDERAL**
Piauí

**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO PIAUÍ
CAMPUS OEIRAS
CURSO BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

ISABELA PEREIRA DE SOUSA

**O IMPACTO DO CLIMA ORGANIZACIONAL NA MOTIVAÇÃO E NO
DESEMPENHO DOS COLABORADORES: Um estudo em uma instituição
financeira pública de economia mista**

OEIRAS - PI

2026

ISABELA PEREIRA DE SOUSA

O IMPACTO DO CLIMA ORGANIZACIONAL NA MOTIVAÇÃO E NO DESEMPENHO
DOS COLABORADORES: Um estudo em uma instituição financeira pública de
economia mista

Trabalho de Conclusão de Curso (monografia)
apresentado como exigência parcial para obtenção
do diploma do Curso Bacharelado em
Administração do Instituto Federal de Educação,
Ciência e Tecnologia do Piauí, Campus Oeiras - PI.

Orientador: Prof. Esp. Bruno Milhomem Dantas.

OEIRAS - PI

2026

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) de acordo com ISBD

Sousa, Isabela Pereira de

S725i O impacto do clima organizacional na motivação e no desempenho dos colaboradores : um estudo em uma instituição financeira pública de economia mista / Isabela Pereira de Sousa. - 2026.

45 f.: il. color.

Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí, Campus Oeiras, 2026.

Orientador : Prof Esp. Bruno Milhomem Dantas.

1. Clima organizacional. 2. Motivação. 3. Desempenho dos colaboradores.
4. Instituição financeira pública. I. Título.

CDD - 658

Elaborado por Denizete Lima de Mesquita CRB 3/1079

ISABELA PEREIRA DE SOUSA

O IMPACTO DO CLIMA ORGANIZACIONAL NA MOTIVAÇÃO E NO DESEMPENHO
DOS COLABORADORES: Um estudo em uma instituição financeira pública de
economia mista

Trabalho de Conclusão de Curso (monografia)
apresentado como exigência parcial para obtenção
do diploma do Curso Bacharelado em
Administração do Instituto Federal de Educação,
Ciência e Tecnologia do Piauí, Campus Oeiras.

Aprovada em: 09/06/2026.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Esp. Bruno Milhomem Dantas (Orientador)
Instituto Federal do Piauí (IFPI)

Prof. Ma. Lenita Delmondes Cardoso
Instituto Federal do Piauí (IFPI)

Prof. Ma. Rosany da Silva Batista
Instituto Federal do Piauí (IFPI)

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço a Deus, por me conceder força, sabedoria e perseverança ao longo de toda essa caminhada acadêmica. Nos momentos de dificuldade, foi Ele quem me sustentou e me deu coragem para seguir em frente, tornando possível a concretização deste sonho.

À minha família, expresso minha mais profunda gratidão por todo o amor, apoio, incentivo e dedicação. Agradeço por nunca medirem esforços para que eu pudesse alcançar meus objetivos, por acreditarem em meu potencial e por estarem ao meu lado em todos os momentos, sendo minha base e minha maior fonte de motivação.

Ao meu noivo, deixo um agradecimento especial por toda a paciência, compreensão e apoio durante a elaboração deste trabalho. Obrigada por estar presente em cada etapa, por me incentivar quando o cansaço parecia maior que a vontade de continuar e por me ajudar em tudo o que foi necessário para que eu conseguisse concluir e entregar este TCC dentro do prazo. Sua parceria foi fundamental para a realização desta conquista.

Ao meu orientador, Prof. Esp. Bruno Milhomem Dantas, expresso minha sincera gratidão pela paciência, orientação, dedicação, disponibilidade e valiosas contribuições ao longo da elaboração deste trabalho. Seus conhecimentos, sugestões e incentivo foram fundamentais para o desenvolvimento desta pesquisa e para a conclusão desta importante etapa da minha formação acadêmica.

Por fim, agradeço a todos que, direta ou indiretamente, contribuíram para a realização deste trabalho e para a concretização desta importante etapa da minha vida.

Muito obrigada!

RESUMO

O presente estudo teve como objetivo analisar o impacto do clima organizacional na motivação e no desempenho dos colaboradores de uma instituição financeira pública de economia mista. A pesquisa partiu da compreensão de que o ambiente organizacional influencia diretamente o comportamento, a satisfação e a produtividade dos trabalhadores, tornando-se um fator estratégico para o alcance dos objetivos institucionais. Para a realização do estudo, adotou-se uma abordagem quantitativa, de caráter descritivo, utilizando-se como instrumento de coleta de dados um questionário estruturado aplicado aos colaboradores da instituição por meio da plataforma *Google Forms*. Os dados obtidos foram analisados por meio de estatística descritiva, permitindo identificar a percepção dos participantes sobre aspectos relacionados à comunicação interna, liderança, reconhecimento profissional e motivação no trabalho. Os resultados evidenciaram que a maioria dos colaboradores possui uma percepção positiva do clima organizacional, destacando-se a boa comunicação entre setores, a atuação favorável da liderança e níveis satisfatórios de motivação para o desempenho das atividades. Entretanto, observou-se a necessidade de aprimoramento das práticas de reconhecimento profissional, uma vez que parte dos participantes demonstrou insatisfação nesse aspecto. Conclui-se que o clima organizacional exerce influência significativa sobre a motivação e o desempenho dos colaboradores, sendo fundamental que a gestão desenvolva ações voltadas ao fortalecimento da comunicação, valorização profissional e promoção de um ambiente de trabalho saudável e participativo, contribuindo para melhores resultados organizacionais e maior satisfação dos trabalhadores.

Palavras-chave: clima organizacional; motivação; desempenho dos colaboradores; gestão de pessoas; instituição financeira.

ABSTRACT

This study aimed to analyze the impact of organizational climate on the motivation and performance of employees at a publicly traded financial institution. The research stemmed from the understanding that the organizational environment directly influences the behavior, satisfaction, and productivity of workers, becoming a strategic factor in achieving institutional objectives. A quantitative, descriptive approach was adopted, using a structured questionnaire administered to the institution's employees via the Google Forms platform as the data collection instrument. The data obtained were analyzed using descriptive statistics, allowing the identification of participants' perceptions regarding aspects related to internal communication, leadership, professional recognition, and motivation at work. The results showed that most employees have a positive perception of the organizational climate, highlighting good communication between departments, favorable leadership performance, and satisfactory levels of motivation for performing activities. However, a need for improvement in professional recognition practices was observed, as some participants expressed dissatisfaction in this aspect. It is concluded that organizational climate exerts a significant influence on employee motivation and performance. Therefore, it is essential that management develops actions aimed at strengthening communication, professional development, and promoting a healthy and participatory work environment, contributing to better organizational results and greater employee satisfaction.

Keywords: Organizational climate; motivation; employee performance; human resource management; financial institution.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Gráfico 1	- Faixa etária dos respondentes	22
Gráfico 2	- Gênero dos respondentes	23
Gráfico 3	- Grau de escolaridade	24
Gráfico 4	- Tempo de trabalho na instituição	25
Gráfico 5	- Comunicação interna	26
Gráfico 6	- Liderança	27
Gráfico 7	- Reconhecimento profissional	28
Gráfico 8	- Motivação para desempenhar as atividades	29
Gráfico 9	- Reconhecimento profissional	30
Gráfico 10	- Interesse em crescimento profissional na instituição	31
Gráfico 11	- Equilíbrio entre vida pessoal e profissional	32
Gráfico 12	- Feedback para melhoria do desempenho	33
Gráfico 1	- Liberdade para expressar ideias e relatar erros	34

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	8
2	REFERENCIAL TEÓRICO	11
2.1	CLIMA ORGANIZACIONAL	12
2.2	MOTIVAÇÃO NO TRABALHO	13
2.3	DESEMPENHO ORGANIZACIONAL E DESEMPENHO INDIVIDUAL	14
2.4	RELAÇÃO ENTRE CLIMA ORGANIZACIONAL, MOTIVAÇÃO, DESEMPENHO E GESTÃO DE PESSOAS EM INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS	15
3.0	METODOLOGIA	17
3.1	TIPO DE PESQUISA	17
3.2	PROCEDIMENTOS E INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS	18
3.3	POPULAÇÃO E AMOSTRA	19
4.0	RESULTADOS E ANÁLISE DE DADOS	21
4.1	GRÁFICO 1 - FAIXA ETÁRIA DOS RESPONDENTES	22
4.2	GRÁFICO 2 – GÊNERO DOS RESPONDENTES	23
4.3	GRÁFICO 3 – GRAU DE ESCOLARIDADE	24
4.4	GRÁFICO 4 – TEMPO DE TRABALHO NA INSTITUIÇÃO	25
4.5	GRÁFICO 5 – COMUNICAÇÃO INTERNA	26
4.6	GRÁFICO 6 – LIDERANÇA	27
4.7	GRÁFICO 7 – RECONHECIMENTO PROFISSIONAL	28
4.8	GRÁFICO 8 – MOTIVAÇÃO PARA DESEMPENHAR AS ATIVIDADE	29
4.9	GRÁFICO 9 – RECONHECIMENTO PROFISSIONAL	30

4.10	GRÁFICO 10 – INTERESSE EM CRESCIMENTO PROFISSIONAL NA INSTITUIÇÃO	31
4.11	GRÁFICO 11 – EQUILÍBRIO ENTRE VIDA PESSOAL E PROFISSIONAL	32
4.12	GRÁFICO 12 – FEEDBACK PARA MELHORIA DO DESEMPENHO ...	33
4.13	GRÁFICO 13 – LIBERDADE PARA EXPRESSAR IDEIAS E RELATAR ERROS	34
5.0	CONSIDERAÇÕES FINAIS	36
6.0	REFERÊNCIAS	39

1.0 INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como tema “O impacto do clima organizacional na motivação e no desempenho dos colaboradores: um estudo em uma instituição financeira pública de economia mista”. Segundo Chiavenato (2004), o clima organizacional corresponde à qualidade ou às propriedades do ambiente organizacional percebidas e vivenciadas pelos membros da organização, exercendo influência sobre o comportamento dos indivíduos. Dessa forma, compreender como os colaboradores de uma instituição financeira pública percebem esse ambiente torna-se fundamental para o aprimoramento das práticas de gestão, favorecendo a motivação, o desempenho e o alcance das metas institucionais.

No contexto das instituições financeiras públicas, observa-se que o clima organizacional pode influenciar diretamente a forma como os colaboradores desempenham suas atividades. Considerando as responsabilidades inerentes a esse ambiente de trabalho, é possível perceber que fatores relacionados à organização interna, à comunicação, ao reconhecimento profissional e às exigências decorrentes das metas estabelecidas tendem a impactar a percepção dos colaboradores sobre o ambiente organizacional. Nesse sentido, tais aspectos merecem atenção da gestão, uma vez que podem interferir no nível de comprometimento, na satisfação e no desempenho dos profissionais, conforme será discutido a partir dos resultados desta pesquisa.

Nesse sentido, evidencia-se a centralidade das pessoas no alcance dos objetivos organizacionais, uma vez que, conforme observam Souza, Campos Júnior e Guimarães (2015), os indivíduos passaram a constituir a principal competência das organizações e sua maior vantagem competitiva em um cenário globalizado e altamente concorrencial. Assim, o capital humano representa o elo entre a instituição e a sociedade, sendo essencial compreender como o ambiente interno interfere no desempenho, na satisfação e no comprometimento dos colaboradores.

Nesta pesquisa, considera-se que as condições do ambiente de trabalho podem estar relacionadas ao desempenho, à satisfação e ao comprometimento dos colaboradores. Sob essa perspectiva, um ambiente organizacional caracterizado por relações interpessoais positivas, participação e boas condições de trabalho tende a favorecer a motivação e o engajamento da equipe. Da mesma forma, é possível compreender que aspectos como dificuldades na comunicação, insatisfação e

percepção de pouca valorização profissional podem influenciar negativamente a forma como os colaboradores percebem o ambiente organizacional e desenvolvem suas atividades. Nesse contexto, entende-se que a busca pela melhoria contínua do clima organizacional representa uma estratégia relevante para fortalecer as relações de trabalho e criar condições mais favoráveis ao desempenho e ao comprometimento da equipe.

Conforme Da Silva et al. (2025), a motivação e satisfação no trabalho são fundamentais tanto para o bem-estar individual dos colaboradores quanto para o desempenho global das organizações, uma vez que equipes motivadas e satisfeitas tendem a apresentar maiores níveis de produtividade, engajamento e resiliência, especialmente quando comparadas a contextos organizacionais marcados por um clima debilitado.

Diante dessa realidade, o presente estudo busca analisar o impacto do clima organizacional na motivação e no desempenho dos colaboradores de uma instituição financeira pública de economia mista, tendo como objetivos específicos identificar os principais fatores que influenciam o clima organizacional nesse contexto, investigar de que maneira a motivação e a satisfação se refletem na produtividade e no desempenho profissional, bem como apresentar propostas que possam contribuir para o fortalecimento do clima organizacional e para o aumento da motivação e do desempenho dos colaboradores.

A escolha do tema justifica-se pela relevância do clima organizacional no contexto das instituições financeiras públicas, que dependem diretamente do comprometimento e da motivação de suas equipes para cumprir seu papel social e alcançar seus objetivos estratégicos.

Segundo Souza et al. (2015), organizações bem-sucedidas passaram a atribuir grande importância à construção de um ambiente de trabalho agradável, uma vez que esse fator exerce influência direta sobre a satisfação, o comportamento e a produtividade dos colaboradores. Nesse contexto, a análise da percepção dos trabalhadores acerca do ambiente organizacional possibilita a identificação de fatores que favorecem ou dificultam a motivação, contribuindo para o aprimoramento das práticas administrativas e para a melhoria do desempenho organizacional.

Além disso, esta pesquisa apresenta relevância prática para a gestão institucional, uma vez que pode fornecer subsídios para orientar ações voltadas à valorização do capital humano e à promoção de um ambiente mais saudável,

motivador e produtivo. Conforme Da Silva et al. (2025), um clima organizacional fragilizado pode comprometer a forma como o trabalhador percebe o ambiente laboral, afetando diretamente sua motivação e satisfação, com reflexos significativos na qualidade de vida profissional.

No âmbito acadêmico, contribui para o avanço do conhecimento sobre gestão de pessoas e comportamento organizacional em instituições públicas, área que ainda carece de estudos aplicados a realidades regionais. Já no campo social, a investigação mostra-se relevante por considerar o colaborador como agente essencial para a eficiência e credibilidade institucional, refletindo diretamente na qualidade dos serviços prestados à sociedade.

Portanto, o estudo justifica-se por sua contribuição teórica e prática, ao auxiliar gestores na compreensão do papel do clima organizacional na motivação e no desempenho dos colaboradores, propondo caminhos para fortalecer o engajamento, o bem-estar e os resultados institucionais. Diante desse cenário, emerge a seguinte pergunta de pesquisa: “De que forma o clima organizacional influencia a motivação e o desempenho dos colaboradores de uma instituição financeira pública?”

2.0 REFERENCIAL TEÓRICO

Diante das constantes transformações que vêm ocorrendo no ambiente organizacional, observa-se que a compreensão do clima organizacional tem ganhado maior relevância nas discussões relacionadas à Administração e à Gestão de Pessoas. As mudanças tecnológicas, aliadas às exigências e desafios presentes nas organizações, evidenciam a importância de compreender como os colaboradores percebem o ambiente em que desenvolvem suas atividades. Sob essa perspectiva, considera-se pertinente analisar de que forma essas percepções podem estar relacionadas a aspectos como satisfação, motivação, saúde emocional e desempenho no trabalho, uma vez que tais elementos podem influenciar a dinâmica organizacional e a qualidade das relações estabelecidas no ambiente laboral.

Em instituições do setor financeiro, esse estudo possui caráter estratégico e de extrema importância, pois como cita a “Pesquisa de Clima Organizacional em uma Instituição Financeira em Blumenau – SC” de MACHADO, Mirian Magnus; JAROUJ, Caroline Andreis, “faz-se necessário que instituições financeiras saibam como está a motivação de seus colaboradores sabendo-se, que tal aspecto influencia diretamente na produtividade, na qualidade dos produtos e serviços e no atendimento dos clientes externos”. A recente literatura enfatiza que o clima organizacional é uma construção constante e dinâmica, pois ele nasce de práticas cotidianas de gestão, regras que alinham a organização, relações interpessoais, rotinas diárias e se mantém com o desempenho e as respostas organizacionais às demandas internas.

Assim, falar sobre esse assunto não é limitar-se a uma dimensão subjetiva do trabalho, mas reconhecer que ambientes saudáveis favorecem relações cooperativas, engajamento e alto desempenho, enquanto ambientes negativos geram estresse, desmotivação e queda expressiva na produtividade. Essa relação entre clima, motivação e desempenho é amplamente reconhecida pela literatura, sendo constantemente reforçada por autores clássicos e contemporâneos. “A Importância do Clima Organizacional” cita que, de acordo com Luz (1996), “o clima organizacional é considerado um conjunto de valores e atitudes de padrões de comportamentos existentes em uma organização, que reflete o grau de satisfação das pessoas no trabalho. É o reflexo do estado de espírito ou de ânimo das pessoas em um determinado período”, evidenciando como a percepção dos colaboradores impacta diretamente seu comportamento e resultados.

Souza, Campos Júnior e Guimarães (2015) afirmam que, segundo Chiavenato (2010), “fazer do ambiente um local agradável para se trabalhar tornou-se uma verdadeira obsessão para as empresas bem sucedidas”. Essa afirmação sintetiza a importância atribuída ao clima organizacional, especialmente em setores como o financeiro, onde a pressão psicológica e a necessidade de equilíbrio emocional são fundamentais para que a qualidade dos serviços seja mantida.

Compreender as bases teóricas que sustentam esse conceito e a relação com esses elementos (motivação e desempenho) permite fundamentar a análise realizada neste estudo, oferecendo um panorama completo que interliga abordagens clássicas, pesquisas contemporâneas e achados empíricos recentes. Sendo assim, esse referencial teórico busca aprofundar a discussão, explorando definições, autores e resultados científicos que sustentam a relevância desse conceito como elemento primordial para as instituições financeiras.

2.1 CLIMA ORGANIZACIONAL

O clima organizacional é amplamente discutido na literatura da Administração e da Gestão de Pessoas por estar relacionado à forma como os colaboradores percebem o ambiente de trabalho e os diferentes aspectos que compõem a organização. Segundo Luz (1996), o clima organizacional corresponde ao conjunto de valores, atitudes e padrões de comportamento presentes na organização, refletindo o nível de satisfação dos colaboradores em determinado período. De maneira complementar, Chiavenato (2004) define o clima organizacional como a qualidade do ambiente percebida pelos membros da organização, capaz de influenciar seu comportamento e suas atitudes no trabalho.

Em instituições financeiras, o clima organizacional assume caráter ainda mais sensível, uma vez que essas organizações são marcadas por metas rigorosas, pressão constante por resultados, elevada carga emocional no atendimento ao público e forte controle normativo. Machado e Jarouj (2007) destacam que compreender o clima organizacional nesse setor é fundamental, pois a percepção dos colaboradores influencia diretamente a produtividade, a qualidade dos produtos e serviços e o atendimento aos clientes externos. Assim, o clima organizacional pode ser compreendido como uma construção coletiva que integra condições objetivas de trabalho e percepções subjetivas dos colaboradores, influenciando diretamente o

comportamento humano e o funcionamento das organizações.

2.2 MOTIVAÇÃO NO TRABALHO

Ao discutir o comportamento organizacional, percebe-se que a motivação no trabalho ocupa um papel relevante na compreensão da forma como os colaboradores se relacionam com suas atividades e com os objetivos da organização. Nesse contexto, torna-se pertinente considerar que diferentes fatores podem estar associados à motivação dos profissionais, abrangendo aspectos individuais, organizacionais e relacionados ao próprio ambiente de trabalho. Sob essa perspectiva, o clima organizacional pode ser compreendido como um dos elementos que influenciam a percepção dos colaboradores acerca do contexto em que desenvolvem suas atividades.

Segundo Costa (2024), a motivação está intimamente relacionada à satisfação do trabalhador e à percepção de valorização do trabalhador e à percepção de valorização por parte da organização, atuando como um parâmetro essencial para o aumento da produtividade e do engajamento profissional. Os resultados de sua pesquisa demonstram que 100% dos respondentes acreditam que o clima organizacional impacta diretamente a produtividade, evidenciando a força dessa relação.

As teorias clássicas da motivação auxiliam na compreensão desse fenômeno. A Hierarquia das Necessidades, proposta por Maslow (1943), sustenta que os indivíduos são motivados a satisfazer inicialmente necessidades básicas para, posteriormente, buscar necessidades de ordem superior. Em ambientes organizacionais onde essas necessidades não são atendidas, especialmente em setores de alta pressão como o financeiro, tende a haver desmotivação e comprometimento do desempenho.

Complementarmente, a Teoria dos Dois Fatores, desenvolvida por Herzberg, Mausner e Snyderman (1959), diferencia fatores higiênicos, como salário, condições de trabalho e políticas organizacionais, de fatores motivacionais, como reconhecimento, autonomia e crescimento profissional. Segundo esses autores, embora os fatores higiênicos sejam importantes para evitar a insatisfação, são os fatores motivacionais que favorecem maior satisfação, comprometimento e engajamento no trabalho.

Machado e Jarouj (2007) ressaltam que não existe uma fórmula única para motivar colaboradores, sendo necessário combinar diversas práticas organizacionais que considerem as necessidades humanas e o contexto de trabalho, especialmente nas instituições financeiras, onde a pressão psicológica é constante.

2.3 DESEMPENHO ORGANIZACIONAL E DESEMPENHO INDIVIDUAL

Ao analisar o contexto organizacional, observa-se que o desempenho pode ser compreendido tanto sob a perspectiva individual quanto organizacional, uma vez que esses dois aspectos estão relacionados às práticas de gestão, ao clima organizacional e à motivação dos colaboradores. Nessa perspectiva, o desempenho individual refere-se à forma como cada profissional desenvolve suas atividades e contribui para os resultados da organização, enquanto o desempenho organizacional representa o conjunto desses esforços direcionados ao alcance dos objetivos institucionais. Conforme **Guimarães, Silva e Monteiro (2023)**, fatores como liderança, comunicação, reconhecimento e oportunidades de desenvolvimento exercem influência significativa sobre o desempenho dos colaboradores, evidenciando a importância do ambiente organizacional para os resultados alcançados.

Costa (2024) também evidencia que ambientes organizacionais caracterizados por reconhecimento, valorização e fornecimento adequado de recursos favorecem o aumento da produtividade e do engajamento dos colaboradores. Esses achados reforçam que o desempenho não deve ser analisado de forma isolada, mas como consequência de um conjunto de fatores organizacionais.

No contexto das instituições financeiras, o desempenho dos colaboradores merece atenção em razão das características próprias desse ambiente de trabalho, marcado por elevados níveis de exigência e pressão por resultados. Nesse cenário, aspectos relacionados ao clima organizacional podem influenciar a forma como as atividades são desenvolvidas e, conseqüentemente, os resultados obtidos pela organização. Conforme Machado e Jarouj (2007), compreender o clima organizacional nesse setor é fundamental, pois a percepção dos colaboradores pode refletir na produtividade, na qualidade dos serviços prestados e no atendimento aos clientes. Nessa mesma perspectiva, Guimarães, Silva e Monteiro (2023) destacam que fatores como liderança, comunicação e reconhecimento favorecem melhores níveis de desempenho, evidenciando a relevância de práticas de gestão voltadas à promoção

de um ambiente organizacional positivo.

2.4 RELAÇÃO ENTRE CLIMA ORGANIZACIONAL, MOTIVAÇÃO, DESEMPENHO E GESTÃO DE PESSOAS EM INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS

Ao analisar as discussões sobre clima organizacional, observa-se que esse tema pode ser compreendido em conjunto com a motivação, o desempenho e a gestão de pessoas, uma vez que esses elementos se relacionam no contexto das organizações. Sob essa perspectiva, a gestão de pessoas desempenha um papel relevante ao desenvolver políticas e práticas voltadas para a valorização dos colaboradores, a melhoria das condições de trabalho e o fortalecimento das relações organizacionais. Conforme Chiavenato (2004), a gestão de pessoas tem como finalidade criar condições que favoreçam o desenvolvimento dos colaboradores e o alcance dos objetivos organizacionais. De maneira complementar, Silva et al. (2025) destacam que ações voltadas à motivação, à satisfação e à qualidade de vida no trabalho contribuem para a construção de um clima organizacional mais favorável.

Machado e Jarouj (2007) destacam que a gestão de pessoas nas instituições financeiras deve estar atenta à percepção dos colaboradores, pois fatores como comunicação interna falha, metas excessivas e pressão constante tendem a gerar estresse e comprometer a motivação e o clima organizacional. Nesse sentido, práticas de gestão que valorizem o diálogo, o reconhecimento e o desenvolvimento profissional contribuem para a melhoria do clima e do desempenho.

A liderança exerce papel central nesse processo. Conforme discutido por Guimarães, Silva e Monteiro (2023), líderes influenciam diretamente o clima organizacional ao definir estilos de gestão, formas de comunicação e mecanismos de reconhecimento, impactando o comportamento e o desempenho dos colaboradores. A aplicação equilibrada das concepções da Teoria X e Y, de Douglas McGregor, pode auxiliar as instituições financeiras a conciliar controle, desempenho e bem-estar em um ambiente naturalmente pressionado.

Outro aspecto que merece destaque na discussão sobre o clima organizacional é a comunicação interna, especialmente em instituições financeiras, onde o fluxo de informações e o cumprimento de procedimentos fazem parte da rotina de trabalho. Nesse contexto, a forma como a comunicação é estabelecida pode influenciar a percepção dos colaboradores sobre o ambiente organizacional e sobre as relações

de trabalho. Conforme Machado e Jarouj (2007), a comunicação constitui um dos fatores avaliados nas pesquisas de clima organizacional em instituições financeiras, sendo relevante para a integração das equipes e para o desenvolvimento das atividades. De maneira complementar, Guimarães, Silva e Monteiro (2023) destacam que práticas de comunicação mais claras e eficazes favorecem um ambiente organizacional mais positivo, contribuindo para o comprometimento dos colaboradores e para melhores resultados organizacionais.

3.0 METODOLOGIA

Neste estudo, as escolhas metodológicas foram definidas para que, a partir disso, exista uma compreensão clara e organizada sobre como o clima organizacional influencia na motivação e no desempenho dos colaboradores de uma instituição financeira.

Buscou-se utilizar métodos de acordo com a temática explorada e às particularidades do objeto de estudo, de forma que os dados obtidos pudessem representar fielmente a percepção dos colaboradores acerca do ambiente de trabalho.

3.1 TIPO DE PESQUISA

A presente pesquisa possui abordagem quantitativa, pois utiliza um questionário estruturado com questões fechadas em escala Likert, permitindo a mensuração das percepções dos colaboradores acerca do clima organizacional, motivação e desempenho, possibilitando a análise estatística dos dados coletados. Essa escolha metodológica está alinhada ao estudo de Costa (2024), que analisou o impacto do clima organizacional na motivação para a produtividade por meio da aplicação de questionários com perguntas fechadas, permitindo mensurar a percepção dos servidores e estabelecer relações entre clima, satisfação e desempenho. Da mesma forma, Machado e Jarouj (2007) utilizaram instrumentos quantitativos para avaliar o clima organizacional em uma instituição financeira, demonstrando a eficácia desse tipo de abordagem para estudos nesse contexto.

No que se refere aos objetivos, o estudo classifica-se como descritivo, pois pretende identificar, descrever e analisar como os colaboradores percebem o clima organizacional da instituição financeira e de que maneira essa percepção influencia sua motivação e desempenho no ambiente de trabalho. Conforme Prodanov e Freitas (2013), a pesquisa descritiva busca observar, registrar, analisar e correlacionar fatos ou fenômenos sem interferir diretamente neles.

Além disso, o estudo também se apoia em pesquisa bibliográfica, realizada por meio da consulta a artigos científicos, livros, trabalhos acadêmicos e demais materiais relacionados aos temas estudados. Esse procedimento possibilitou a construção do referencial teórico e forneceu embasamento científico para a elaboração do instrumento de coleta de dados e interpretação dos resultados.

3.2 PROCEDIMENTOS E INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

A obtenção dos dados foi realizada por meio de um questionário estruturado, elaborado na plataforma Google Forms, composto por 14 perguntas objetivas organizadas em escala Likert de 1 a 5, na qual os participantes puderam indicar seu nível de concordância em relação às afirmações apresentadas. O instrumento foi construído com base nos conceitos teóricos discutidos no referencial deste estudo e em pesquisas semelhantes relacionadas ao clima organizacional, motivação e desempenho no ambiente de trabalho, assegurando clareza, objetividade e coerência com os objetivos da pesquisa.

O questionário encontra-se dividido em duas partes. A primeira contempla perguntas voltadas à caracterização dos participantes, como idade, sexo e tempo de atuação na instituição. Já a segunda etapa reúne questões relacionadas à percepção dos colaboradores sobre o clima organizacional, comunicação interna, liderança, motivação, reconhecimento profissional, produtividade, feedbacks e cooperação entre as equipes.

Para a definição da amostra, foi utilizada a plataforma SurveyMonkey, considerando uma população composta por 50 colaboradores, com grau de confiança de 95% e margem de erro de 5%. Com base nesses critérios, definiu-se uma amostra mínima de 45 participantes, assegurando maior confiabilidade estatística aos resultados obtidos.

A população da pesquisa é composta pelos colaboradores da instituição financeira estudada. A amostra será definida por conveniência, considerando os colaboradores que aceitarem participar voluntariamente da pesquisa no período de aplicação do questionário.

A aplicação do questionário ocorreu de maneira eletrônica, por meio do envio do link do formulário aos colaboradores da instituição financeira estudada, proporcionando maior praticidade, acessibilidade e sigilo das respostas. Os participantes responderam voluntariamente ao instrumento, sendo previamente esclarecidos sobre os objetivos da pesquisa, bem como sobre a garantia de anonimato e confidencialidade das informações fornecidas.

Após o período de aplicação do questionário, do dia 14/04/2026 ao dia 18/05/2026, os dados coletados foram organizados e sistematizados em planilhas

eletrônicas, permitindo a realização de análises estatísticas descritivas. Os resultados serão apresentados por meio de gráficos, tabelas e percentuais, facilitando a visualização e interpretação das respostas obtidas. A tabulação dos dados possibilitou identificar tendências, padrões de comportamento e relações entre o clima organizacional, a motivação e o desempenho dos colaboradores da instituição pesquisada.

O uso de questionários estruturados é amplamente recomendado em pesquisas sobre clima organizacional, pois permite captar de forma padronizada a percepção dos colaboradores. Costa (2024) destaca que esse instrumento possibilita maior precisão na análise dos dados e facilita a comparação entre variáveis organizacionais. Da mesma forma, Guimarães, Silva e Monteiro (2023) ressaltam que questionários com perguntas fechadas são eficazes para identificar relações entre clima organizacional e desempenho dos colaboradores.

3.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA

A população da pesquisa foi composta pelos colaboradores da instituição financeira pública objeto deste estudo, que conta com um total de **50 colaboradores** em exercício no período de aplicação do questionário.

A amostra foi definida por meio de **amostragem não probabilística por conveniência**, sendo composta por **45 colaboradores** que aceitaram participar voluntariamente da pesquisa e responderam ao instrumento de coleta de dados, correspondendo a 90% da população da instituição. Esse tipo de amostragem é frequentemente utilizado em pesquisas sociais e organizacionais devido à facilidade de acesso aos participantes e à viabilidade de aplicação em contextos institucionais específicos. De acordo com Carmo e Ferreira (2008), na amostragem por conveniência utiliza-se um grupo de indivíduos ou voluntários que esteja disponível para participação, sendo selecionados com base na facilidade de acesso do pesquisador. Nesse sentido, a escolha dessa técnica mostra-se adequada ao presente estudo, considerando a disponibilidade dos colaboradores da instituição financeira e o caráter voluntário da participação.

Embora não permita generalizações estatísticas para outras instituições, esse procedimento mostra-se adequado aos objetivos do estudo, pois possibilita compreender a realidade específica da organização investigada e identificar

percepções relevantes acerca do clima organizacional.

4.0 RESULTADOS E ANÁLISE DE DADOS

Este capítulo apresenta os resultados obtidos por meio da aplicação do questionário aos colaboradores da instituição financeira pública objeto deste estudo, bem como a análise dos dados coletados à luz do referencial teórico apresentado anteriormente. A pesquisa contou com a participação de 45 colaboradores, correspondendo a 90% da população da instituição, composta por 50 profissionais, o que proporciona elevada representatividade da realidade investigada.

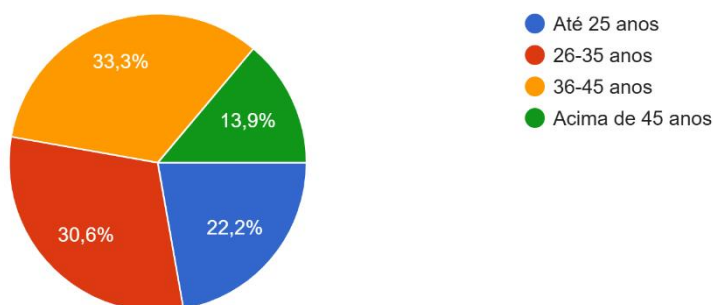
Inicialmente, são apresentados os dados referentes ao perfil dos participantes, contemplando aspectos como faixa etária, gênero, escolaridade e tempo de atuação na instituição. Em seguida, são analisadas as percepções dos colaboradores acerca dos principais fatores relacionados ao clima organizacional, incluindo comunicação interna, liderança, reconhecimento profissional, motivação, feedback, equilíbrio entre vida pessoal e profissional e liberdade para expressar ideias.

A interpretação dos resultados busca identificar de que forma esses fatores influenciam a motivação e o desempenho dos colaboradores, estabelecendo relações com os estudos de autores discutidos no referencial teórico, como Chiavenato (2004), Luz (1996), Herzberg, Mausner e Snyderman (1959), Machado e Jarouj (2007), Costa (2024), Guimarães, Silva e Monteiro (2023) e Silva et al. (2025). Dessa forma, pretende-se responder ao problema de pesquisa e atender aos objetivos propostos, evidenciando como o clima organizacional interfere no contexto da instituição investigada.

4.1 GRÁFICO 1 - FAIXA ETÁRIA DOS RESPONDENTES

Qual a sua idade?

36 respostas



Fonte: Dados coletados por meio do Google Forms (2026)

O Gráfico 1 apresenta a distribuição dos participantes da pesquisa de acordo com a faixa etária. Observa-se que a maior parcela dos respondentes está concentrada na faixa de 36 a 45 anos, representando 33,3% da amostra. Em seguida, aparecem os colaboradores com idade entre 26 e 35 anos, correspondendo a 30,6% dos participantes.

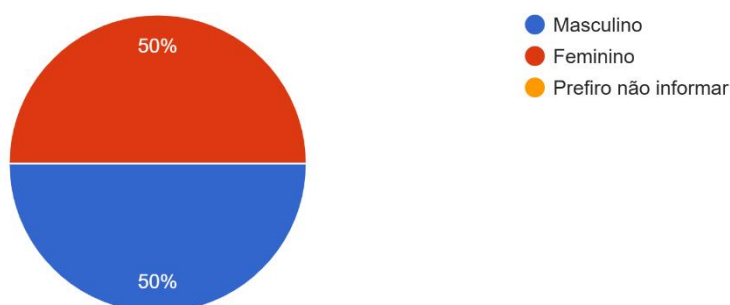
Os colaboradores com até 25 anos representam 22,2% da amostra, enquanto aqueles com idade acima de 45 anos correspondem a 13,9% dos respondentes, constituindo o menor grupo pesquisado.

Os resultados demonstram que a maior parte dos participantes encontra-se em uma faixa etária de maior maturidade profissional, o que pode contribuir para uma percepção mais consolidada sobre aspectos relacionados ao clima organizacional, à motivação e ao desempenho no ambiente de trabalho.

4.2 GRÁFICO 2 – GÊNERO DOS RESPONDENTES

Com qual gênero você se identifica?

36 respostas



Fonte: Dados coletados por meio do Google Forms (2026)

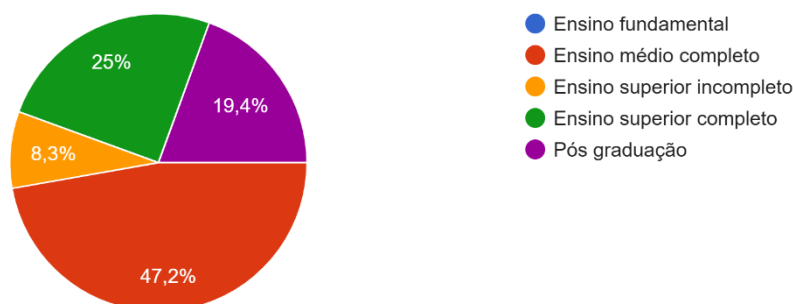
O Gráfico 2 apresenta a distribuição dos participantes da pesquisa quanto ao gênero. Observa-se que, dos 36 colaboradores que responderam ao questionário, 18 são do sexo masculino (50%) e 18 do sexo feminino (50%), evidenciando uma participação equilibrada entre os dois grupos.

Esse resultado demonstra que a amostra da pesquisa possui representatividade igualitária em relação ao gênero, permitindo que as percepções sobre o clima organizacional, a motivação e o desempenho sejam analisadas sem predominância de um grupo específico. Dessa forma, os resultados obtidos refletem opiniões de colaboradores de ambos os sexos, contribuindo para uma análise mais ampla e imparcial do ambiente organizacional estudado.

4.3 GRÁFICO 3 – GRAU DE ESCOLARIDADE

Qual o seu grau de escolaridade?

36 respostas



Fonte: Dados coletados por meio do Google Forms (2026)

O Gráfico 3 apresenta o nível de escolaridade dos colaboradores participantes da pesquisa. Observa-se que a maioria possui ensino médio completo (47,2%), seguida por ensino superior completo (25%), pós-graduação (19,4%) e ensino superior incompleto (8,3%).

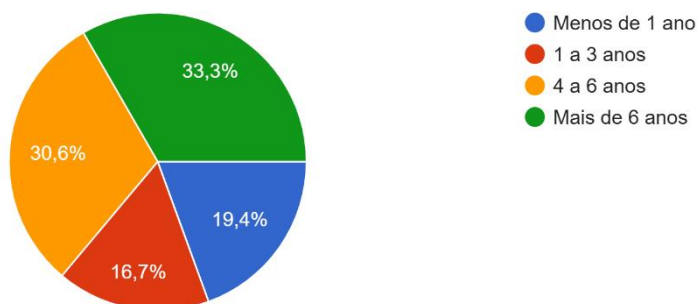
Outro aspecto relevante é a ausência de respondentes com apenas ensino fundamental, evidenciando que todos os colaboradores possuem, no mínimo, o ensino médio completo. Esse dado reforça o perfil educacional da equipe e demonstra que a instituição conta com profissionais que apresentam um nível de escolaridade compatível com as exigências do setor financeiro, que demanda conhecimentos técnicos, capacidade analítica e constante atualização profissional.

Ao analisar os dados de forma mais ampla, percebe-se que 44,4% dos participantes possuem ensino superior completo ou pós-graduação, representando quase metade da amostra. Esse percentual demonstra um elevado nível de qualificação profissional entre os colaboradores, fator que pode influenciar positivamente a compreensão dos objetivos organizacionais, a adaptação às mudanças, a execução das atividades e a busca por melhores resultados.

4.4 GRÁFICO 4 – TEMPO DE TRABALHO NA INSTITUIÇÃO

Tempo de trabalho na instituição:

36 respostas



Fonte: Dados coletados por meio do Google Forms (2026)

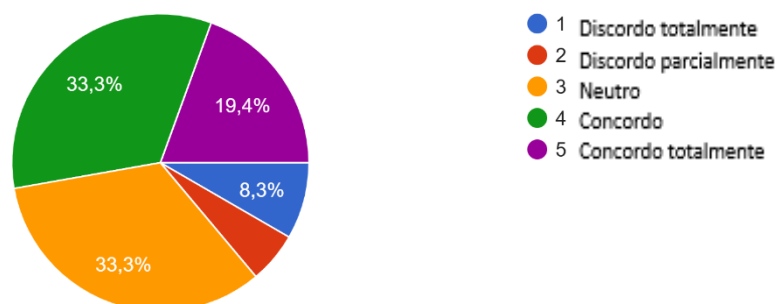
O Gráfico 4 apresenta o tempo de trabalho dos colaboradores na instituição. Verifica-se que 33,3% dos respondentes atuam há mais de 6 anos na empresa, enquanto 30,6% possuem entre 4 e 6 anos de serviço. Já os colaboradores com menos de 1 ano representam 19,4% da amostra, e aqueles com 1 a 3 anos correspondem a 16,7%.

Os resultados indicam que a maioria dos participantes possui experiência consolidada na instituição, o que contribui para uma avaliação mais consistente sobre o clima organizacional, a motivação e o desempenho no ambiente de trabalho. Além disso, a presença de colaboradores com diferentes tempos de atuação permite obter percepções variadas sobre a realidade organizacional.

4.5 GRÁFICO 5 – COMUNICAÇÃO INTERNA

2. Existe boa comunicação entre os setores.

36 respostas



Fonte: Dados coletados por meio do Google Forms (2026)

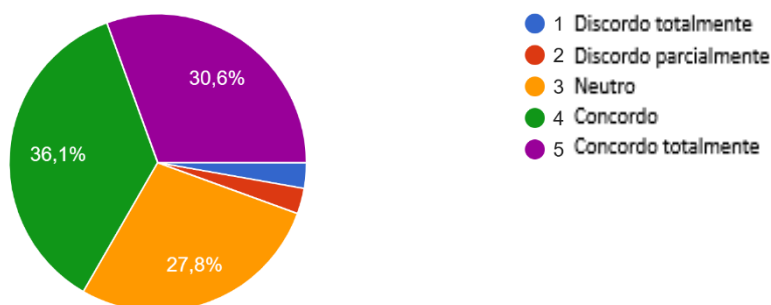
O Gráfico 5 apresenta a percepção dos colaboradores sobre a comunicação entre os setores da instituição. Observa-se que 52,7% dos respondentes atribuíram notas 4 e 5, indicando concordância de que existe uma boa comunicação entre os diferentes setores. Por outro lado, 33,3% atribuíram nota 3, demonstrando uma percepção intermediária, enquanto apenas 14% avaliaram negativamente a comunicação, atribuindo notas 1 ou 2.

Os resultados sugerem que a comunicação interna é percebida de forma predominantemente positiva pelos colaboradores, uma vez que a maioria dos respondentes avaliou esse aspecto favoravelmente. Entretanto, a existência de respostas intermediárias e negativas evidencia que ainda há oportunidades para o aprimoramento da comunicação entre os setores, especialmente no que se refere à clareza das informações, ao alinhamento dos processos e à integração entre as equipes. Nesse sentido, os resultados encontrados corroboram as considerações de Machado e Jarouj (2007), que destacam a comunicação como um fator estratégico para o fortalecimento do clima organizacional em instituições financeiras, bem como de Guimarães, Silva e Monteiro (2023), que ressaltam sua importância para o comprometimento dos colaboradores e para a melhoria do desempenho organizacional. Assim, observa-se que investimentos em práticas de comunicação mais transparentes e eficazes podem contribuir para fortalecer o clima organizacional, aumentar o engajamento das equipes e favorecer melhores resultados institucionais.

4.6 GRÁFICO 6 – LIDERANÇA

3. A liderança contribui para um ambiente de trabalho saudável.

36 respostas



Fonte: Dados coletados por meio do Google Forms (2026)

O Gráfico 6 apresenta a avaliação dos colaboradores sobre a contribuição da liderança para a construção de um ambiente de trabalho saudável. Os resultados revelam que 66,7% dos respondentes atribuíram notas 4 e 5, demonstrando concordância de que a liderança exerce influência positiva no ambiente organizacional. Outros 27,8% atribuíram nota 3, enquanto apenas uma pequena parcela avaliou esse aspecto de forma negativa.

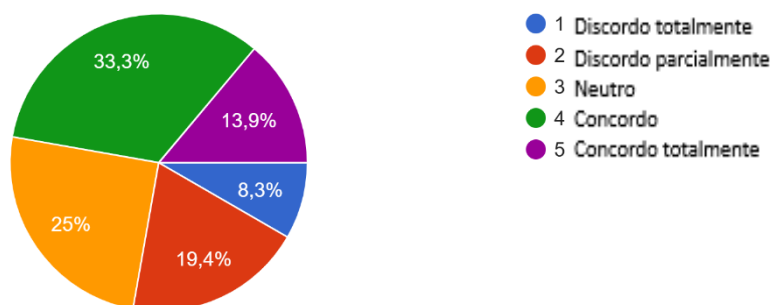
Esses dados evidenciam que a liderança é percebida de maneira favorável pela maioria dos colaboradores, indicando que os gestores desempenham um papel importante na promoção de relações interpessoais saudáveis, no apoio às equipes e na manutenção de um clima organizacional positivo. Tal resultado está alinhado ao referencial teórico do estudo, que destaca a liderança como um dos fatores mais influentes na formação do clima organizacional e no comportamento dos colaboradores.

Assim, os resultados obtidos sugerem que a atuação da liderança na instituição pesquisada contribui significativamente para o fortalecimento do clima organizacional, refletindo positivamente no bem-estar e no desempenho dos colaboradores.

4.7 GRÁFICO 7 – RECONHECIMENTO PROFISSIONAL

5. Sinto-me reconhecido pelo meu trabalho.

36 respostas



Fonte: Dados coletados por meio do Google Forms (2026)

No Gráfico 8 observa-se que 33,3% dos respondentes atribuíram nota 4 e 13,9% atribuíram nota 5, totalizando 47,2% de avaliações positivas. Esse resultado demonstra que quase metade dos colaboradores sente-se reconhecida pelo trabalho que desempenha na instituição, evidenciando que existem práticas de valorização profissional percebidas de forma satisfatória por parte significativa dos participantes.

Por outro lado, 25% dos colaboradores atribuíram nota 3, indicando uma percepção intermediária quanto ao reconhecimento profissional. Esse percentual sugere que parte dos respondentes não percebe o reconhecimento de maneira totalmente satisfatória, mas também não demonstra insatisfação completa, revelando a existência de aspectos que podem ser aprimorados na valorização dos colaboradores.

Além disso, 19,4% atribuíram nota 2 e 8,3% nota 1, totalizando 27,7% de avaliações negativas. Esses dados indicam que uma parcela considerável dos participantes não se sente devidamente reconhecida pelo trabalho realizado, fator que pode influenciar diretamente a motivação, a satisfação e o desempenho profissional no ambiente organizacional.

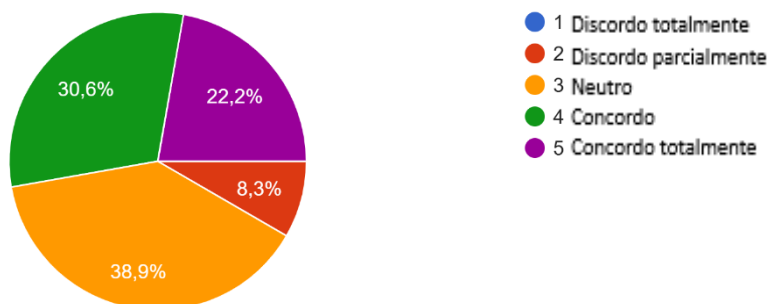
Conforme a Teoria dos Dois Fatores, de Frederick Herzberg, o reconhecimento constitui um dos principais fatores motivacionais capazes de elevar o engajamento, a satisfação e o comprometimento dos colaboradores. Dessa forma, quando os profissionais percebem que seus esforços são valorizados pela instituição, tendem a apresentar maior motivação, produtividade e envolvimento com os objetivos

organizacionais.

4.8 GRÁFICO 8 – MOTIVAÇÃO PARA DESEMPENHAR AS ATIVIDADE

4. Sinto-me motivado(a) para realizar minhas atividades.

36 respostas



Fonte: Dados coletados por meio do Google Forms (2026)

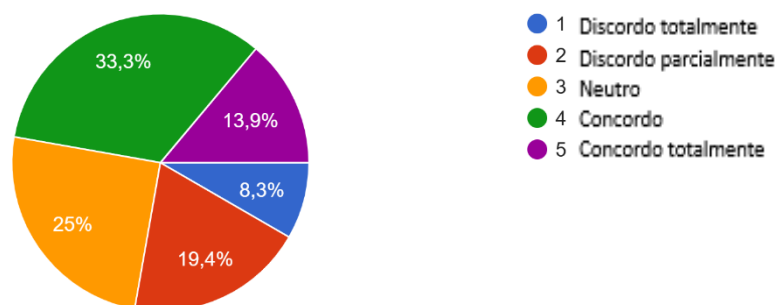
O Gráfico 8 apresenta a percepção dos colaboradores sobre a motivação para realizar suas atividades na instituição. Observa-se que 52,8% dos respondentes atribuíram notas 4 e 5, demonstrando que a maioria se sente motivada no ambiente de trabalho. Em contrapartida, 38,9% marcaram nota 3, indicando uma percepção intermediária quanto à motivação, enquanto apenas 8,3% atribuíram nota 2, representando um baixo nível de insatisfação.

Esses dados indicam que os colaboradores, em sua maioria, sentem-se estimulados a desempenhar suas funções, o que pode contribuir para melhores resultados e maior comprometimento com as atividades da instituição. Ainda assim, a presença de respostas intermediárias revela que alguns aspectos do ambiente organizacional podem ser aprimorados para fortalecer a motivação da equipe.

4.9 GRÁFICO 9 – RECONHECIMENTO PROFISSIONAL

5. Sinto-me reconhecido pelo meu trabalho.

36 respostas



Fonte: Dados coletados por meio do Google Forms (2026)

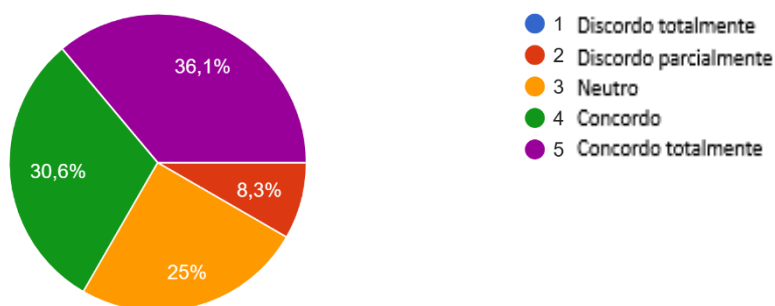
O Gráfico 9 evidencia a percepção dos colaboradores quanto ao reconhecimento recebido pelo trabalho desempenhado na instituição. Verifica-se que 47,2% dos participantes atribuíram notas 4 e 5, indicando uma avaliação favorável desse aspecto. Em contrapartida, 27,7% atribuíram notas 1 e 2, demonstrando insatisfação com as práticas de valorização profissional, enquanto 25% optaram pela nota 3, revelando uma posição neutra ou moderada.

Os resultados mostram que, embora exista uma parcela significativa de colaboradores que se sente valorizada, ainda há um número expressivo de profissionais que não percebe o reconhecimento de forma satisfatória. Esse cenário sugere a necessidade de aperfeiçoamento das estratégias institucionais voltadas à valorização do desempenho e ao reconhecimento das contribuições individuais.

4.10 GRÁFICO 10 – INTERESSE EM CRESCIMENTO PROFISSIONAL NA INSTITUIÇÃO

6. Tenho vontade de crescer profissionalmente na instituição.

36 respostas



Fonte: Dados coletados por meio do Google Forms (2026)

O Gráfico 10 apresenta a percepção dos colaboradores quanto ao desejo de crescimento profissional dentro da instituição. Os resultados demonstram que 66,7% dos participantes atribuíram notas 4 e 5, sendo a nota 5 a mais frequente (36,1%), seguida da nota 4 (30,6%). Esse percentual evidencia que a maioria dos respondentes possui interesse em desenvolver sua carreira e conquistar novas oportunidades no ambiente organizacional.

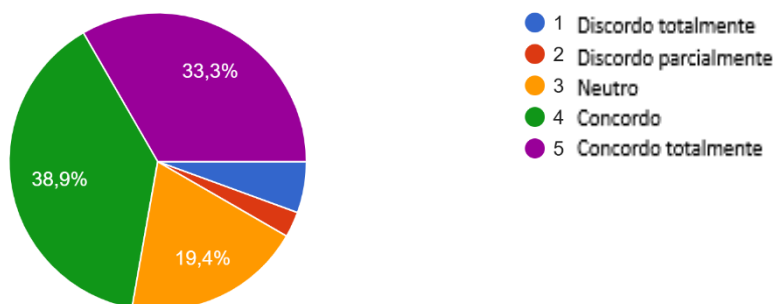
Por sua vez, 25% dos colaboradores atribuíram nota 3, indicando uma posição moderada em relação às perspectivas de crescimento. Já 8,3% marcaram nota 2, enquanto não foram registradas respostas na nota 1, o que demonstra baixa manifestação de desinteresse.

De modo geral, os dados revelam que a instituição conta com profissionais que demonstram disposição para evoluir profissionalmente, fator que pode favorecer o comprometimento com os objetivos organizacionais e estimular a busca por melhores resultados. Esse cenário reforça a importância de ações voltadas ao desenvolvimento de carreira, capacitação e valorização dos colaboradores, contribuindo para a manutenção da motivação e do engajamento no ambiente de trabalho.

4.11 GRÁFICO 11 – EQUILÍBRIO ENTRE VIDA PESSOAL E PROFISSIONAL

8. Consigo manter um bom equilíbrio entre minha vida pessoal e profissional.

36 respostas



Fonte: Dados coletados por meio do Google Forms (2026)

O Gráfico 11 apresenta a percepção dos colaboradores sobre a capacidade de manter equilíbrio entre a vida pessoal e as atividades profissionais. Os resultados demonstram que a maior parte dos participantes avaliou esse aspecto de forma positiva, com 38,9% atribuindo nota 4 e 33,3% nota 5. Somadas, essas respostas representam 72,2% da amostra, indicando que a maioria consegue conciliar satisfatoriamente as demandas do trabalho com sua vida particular.

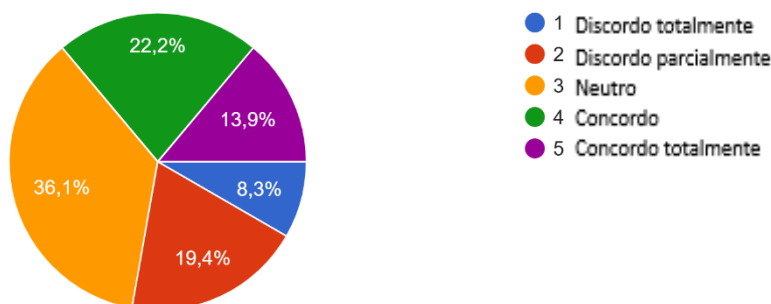
Além disso, 19,4% dos respondentes atribuíram nota 3, revelando uma percepção moderada quanto a esse equilíbrio. As avaliações menos favoráveis corresponderam a uma parcela reduzida dos participantes, evidenciando que poucos colaboradores enfrentam dificuldades significativas nesse aspecto.

Os dados sugerem que a instituição proporciona condições que favorecem o bem-estar dos profissionais, contribuindo para uma rotina mais equilibrada. Esse resultado é relevante para o clima organizacional, uma vez que a harmonização entre responsabilidades pessoais e profissionais tende a refletir positivamente na satisfação, na motivação e no desempenho dos colaboradores.

4.12 GRÁFICO 12 – FEEDBACK PARA MELHORIA DO DESEMPENHO

9. Recebo feedbacks que me ajudam a melhorar meu desempenho.

36 respostas



Fonte: Dados coletados por meio do Google Forms (2026)

O Gráfico 12 apresenta a percepção dos colaboradores sobre o recebimento de feedbacks que contribuem para o aprimoramento de seu desempenho profissional. Observa-se que a maior concentração das respostas ocorreu na nota 3 (36,1%), indicando uma avaliação intermediária quanto à eficácia e à frequência dos retornos recebidos.

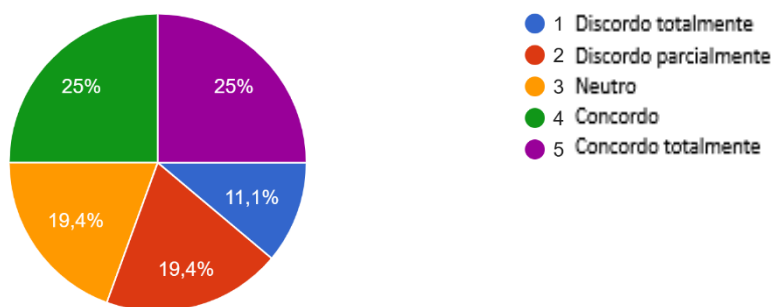
As avaliações positivas, representadas pelas notas 4 e 5, somam 36,1%, demonstrando que parte dos colaboradores considera que recebe orientações capazes de auxiliar no desenvolvimento de suas atividades. Em contrapartida, 27,7% atribuíram notas 1 e 2, evidenciando que alguns participantes percebem limitações nesse processo.

Os resultados sugerem que o feedback é um aspecto que ainda pode ser fortalecido na instituição. A ampliação de práticas de acompanhamento e orientação profissional tende a favorecer o desenvolvimento das competências dos colaboradores, além de contribuir para maior clareza sobre expectativas, desempenho e oportunidades de melhoria, refletindo positivamente na motivação e nos resultados organizacionais.

4.13 GRÁFICO 13 – LIBERDADE PARA EXPRESSAR IDEIAS E RELATAR ERROS

10. Sinto-me à vontade para expor ideias ou erros sem medo de punição.

36 respostas



Fonte: Dados coletados por meio do Google Forms (2026)

O Gráfico 13 apresenta a percepção dos colaboradores sobre a liberdade para expor ideias ou relatar erros sem medo de punição dentro da instituição. Os resultados demonstram que 25% dos participantes concordaram e 25% concordaram totalmente com a afirmação, totalizando 50% de avaliações positivas. Esse percentual indica que metade dos colaboradores percebe a existência de um ambiente relativamente aberto ao diálogo, à participação e à comunicação interna.

Entretanto, os dados também revelam pontos de atenção. Cerca de 19,4% dos respondentes discordaram parcialmente e 11,1% discordaram totalmente, somando 30,5% de avaliações negativas. Esse resultado evidencia que uma parcela significativa dos colaboradores ainda não se sente totalmente segura para expressar opiniões, apresentar sugestões ou admitir falhas no ambiente organizacional.

Além disso, 19,4% dos participantes permaneceram neutros, demonstrando uma percepção intermediária sobre esse aspecto. Esse comportamento pode indicar insegurança, receio de exposição ou ausência de experiências suficientemente positivas relacionadas à liberdade de comunicação dentro da instituição.

Os resultados sugerem que, embora exista uma percepção positiva por parte da maioria dos colaboradores, ainda há necessidade de fortalecer práticas organizacionais voltadas à comunicação aberta, ao diálogo entre equipes e à construção de relações de confiança. Ambientes organizacionais em que os colaboradores se sentem seguros para compartilhar ideias e reconhecer erros tendem a favorecer maior participação, inovação, aprendizado organizacional e melhoria

contínua dos processos internos.

Dessa forma, o gráfico reforça a importância de uma liderança acessível, de uma comunicação transparente e de uma cultura organizacional baseada no respeito e na confiança, fatores que contribuem diretamente para um clima organizacional mais saudável, colaborativo e produtivo.

5.0 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo analisar o impacto do clima organizacional na motivação e no desempenho dos colaboradores de uma instituição financeira pública de economia mista. A partir da pesquisa realizada, foi possível constatar que o clima organizacional exerce influência significativa sobre a satisfação, a motivação, o reconhecimento profissional e o relacionamento interpessoal dentro da instituição.

Os resultados obtidos por meio da aplicação do questionário demonstraram que a maior parte dos colaboradores possui uma percepção positiva em relação ao ambiente organizacional, especialmente no que se refere ao relacionamento entre colegas, à cooperação no ambiente de trabalho e à motivação para realização das atividades. Esses aspectos evidenciam que a instituição apresenta características favoráveis para o desenvolvimento das atividades profissionais, contribuindo para o comprometimento e o desempenho dos colaboradores.

Entretanto, a pesquisa também revelou a existência de pontos que necessitam de maior atenção por parte da gestão, principalmente relacionados ao reconhecimento profissional e à valorização dos colaboradores. Embora uma parcela significativa dos participantes tenha demonstrado satisfação nesses aspectos, os dados apontaram que ainda existem profissionais que não se sentem plenamente reconhecidos pelo trabalho desempenhado. Essa situação pode impactar diretamente a motivação, o engajamento e a produtividade no ambiente organizacional.

Os resultados obtidos confirmam o que foi discutido no referencial teórico, evidenciando que o clima organizacional está diretamente associado ao comportamento, à motivação e ao desempenho dos indivíduos dentro das organizações. Autores como Chiavenato, Luz e Robbins destacam que ambientes organizacionais positivos favorecem relações interpessoais saudáveis, aumentam o comprometimento dos colaboradores e contribuem para melhores resultados institucionais. Da mesma forma, os dados coletados nesta pesquisa demonstraram que fatores como reconhecimento, comunicação, valorização profissional e condições adequadas de trabalho influenciam diretamente a percepção dos colaboradores sobre a instituição.

Embora os objetivos propostos tenham sido alcançados, esta pesquisa apresenta algumas limitações que devem ser consideradas na interpretação dos

resultados. O estudo foi realizado em apenas uma instituição financeira pública de economia mista, utilizando uma amostragem não probabilística por conveniência, composta por 45 colaboradores. Dessa forma, os resultados refletem a realidade específica da organização investigada, não sendo possível generalizá-los para outras instituições ou contextos organizacionais. Além disso, por se tratar de uma pesquisa de abordagem quantitativa, baseada na percepção dos participantes em um único momento, os resultados podem sofrer influência de fatores circunstanciais e não contemplam aspectos subjetivos que poderiam ser aprofundados por meio de entrevistas ou outras técnicas qualitativas.

Além disso, observou-se que a motivação no ambiente de trabalho não depende apenas de fatores financeiros, mas também de elementos emocionais e organizacionais, como respeito, valorização, apoio da gestão e qualidade das relações interpessoais. Nesse sentido, percebe-se que investir em práticas voltadas ao fortalecimento do clima organizacional pode contribuir não somente para a satisfação dos colaboradores, mas também para a melhoria da produtividade, da qualidade dos serviços prestados e do desempenho institucional.

Dessa forma, conclui-se que o clima organizacional constitui um elemento estratégico dentro das instituições financeiras, pois influencia diretamente o comportamento e os resultados alcançados pelos colaboradores. Assim, torna-se fundamental que a gestão da instituição continue desenvolvendo ações voltadas para a valorização profissional, fortalecimento da comunicação interna, reconhecimento dos colaboradores e promoção de um ambiente de trabalho mais participativo, acolhedor e motivador.

Como sugestão para pesquisas futuras, recomenda-se a realização de estudos que ampliem a amostra e contemplem diferentes instituições financeiras, públicas e privadas, possibilitando análises comparativas entre distintos contextos organizacionais. Também se sugere a adoção de abordagens qualitativas ou de métodos mistos, permitindo aprofundar a compreensão sobre os fatores que influenciam o clima organizacional, a motivação e o desempenho dos colaboradores. Além disso, investigações voltadas para temas como qualidade de vida no trabalho, saúde mental, estilos de liderança, reconhecimento profissional e impactos das práticas de gestão de pessoas poderão contribuir para ampliar o conhecimento sobre esses fenômenos e subsidiar estratégias organizacionais mais eficazes.

Por fim, esta pesquisa contribui tanto para a ampliação das discussões

acadêmicas sobre clima organizacional quanto para a reflexão prática acerca da importância da gestão de pessoas nas organizações. Espera-se que os resultados apresentados possam auxiliar a instituição na identificação de oportunidades de melhoria e no desenvolvimento de estratégias que promovam maior satisfação, motivação e qualidade de vida no trabalho para seus colaboradores.

6.0 REFERÊNCIAS

GUIMARÃES, Camille Yasmin Silva; SILVA, Raiara Brandão e; MONTEIRO, Walmir. **A influência do clima organizacional no desempenho dos colaboradores.** *Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação (REASE)*, São Paulo, v. 9, n. 5, p. 1115-?, maio 2023. DOI: 10.51891/rease.v9i5.9678.

SOUZA, Tarciza Alves de; CAMPOS JÚNIOR, Dejanir José; MAGALHÃES, Sérgio Ricardo. **A importância do clima organizacional.** *Revista da Universidade Vale do Rio Verde, Três Corações*, v. 13, n. 1, p. 315–329, 2015.

COSTA, Augusto Silva. **Impacto do clima organizacional na motivação para a produtividade.** 2024. 23 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2024.

SILVA, Vilma Aparecida da et al. **Motivação e satisfação no trabalho: contribuições para a formação do clima organizacional e qualidade de vida do trabalhador.** *International Journal of Professional Business Review*, Miami, v. 10, n. 4, p. 1–27, 2025. DOI: 10.26668/businessreview/2025.v10i4.5440.

MACHADO, Mirian Magnus; JAROUJ, Caroline Andreis. **Pesquisa de clima organizacional em uma instituição financeira de Blumenau/SC.** *Revista Interdisciplinar Científica Aplicada*, Blumenau, v. 1, n. 4, p. 1–22, 2007.

SILVA, Teilma Maria da; VIANA, Cíntia Milena Cid; FEITOSA, Leandro da Cruz. **O impacto da gestão do clima organizacional no comportamento das pessoas do setor público.** *Id on Line Revista Multidisciplinar de Psicologia*, v. 12, n. 42, p. 213–224, 2018.

PITANGA, Ângelo Francklin. **Pesquisa qualitativa ou pesquisa quantitativa: refletindo sobre as decisões na seleção de determinada abordagem.** *Revista Pesquisa Qualitativa*, São Paulo, v. 8, n. 17, p. 184-201, ago. 2020. DOI: <http://dx.doi.org/10.33361/RPQ.2020.v.8.n.17.299>.

MASLOW, Abraham H. **A theory of human motivation.** *Psychological Review*, Washington, v. 50, n. 4, p. 370-396, 1943.

HERZBERG, Frederick; MAUSNER, Bernard; SNYDERMAN, Barbara Bloch. **The motivation to work.** 2. ed. New York: John Wiley & Sons, 1959.

SILVA, Ana Isabel; ESTEVES, Denise; CIPRIANO, António; SOUSA, Fátima de; PAIXÃO, Cláudia. *Amostragem*. [S.l.: s.n.], [s.d.]. Material didático disponibilizado

sob Licença Creative Commons.

[SurveyMonkey](https://pt.surveymonkey.com/learn/research-and-analysis/sample-size-calculator/). Calculadora de tamanho de amostra. Disponível em:
<https://pt.surveymonkey.com/learn/research-and-analysis/sample-size-calculator/>.

Acesso em: 13 abril. 2026.

APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

QUESTIONÁRIO

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA SOBRE O IMPACTO DO CLIMA ORGANIZACIONAL NA MOTIVAÇÃO E NO DESEMPENHO DOS COLABORADORES EM UMA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA

Prasad(a), Estamos solicitando a sua colaboração para responder o questionário adiante. A presente pesquisa é parte do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) da disciplina de projeto integrador IX, do Bacharelado em Administração, realizado no Instituto Federal do Piauí (IFPI), sob orientação do Professor Esp. Bruno Milhomem Dantas. O estudo tem como foco investigar o impacto do clima organizacional na motivação e desempenho dos colaboradores em uma instituição financeira na cidade de Oeiras – PI. Prof. Esp. Bruno Milhomem Dantas (Professor Orientador–IFPI Campus Oeiras) Isabela Pereira de Sousa (Aluna do Módulo IX Bacharelado em Administração–IFPI Campus Oeiras)
TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO E TERMO DE CONFIDENCIALIDADE - Sua participação é voluntária e você pode desistir a qualquer momento, sem qualquer prejuízo ou penalização, sem necessidade de justificativa. Os riscos envolvidos estão relacionados ao possível desconforto ao responder algumas questões. - Todas as informações fornecidas serão mantidas em sigilo e serão analisadas de forma agregada, garantindo sua privacidade. - Sua participação é importante e valorizada. Agradecemos antecipadamente sua colaboração. Aceito participar deste projeto de pesquisa: ☐ Sim, aceito participar da pesquisa ☐ Não aceito participar da pesquisa
BLOCO I -PERFIL DOS RESPONDENTES Responda as questões abaixo que correspondem ao seu perfil. Qual sua Idade? 1. ☐ Até 25 anos 2. ☐ Entre 26 e 35 anos 3. ☐ Entre 36 e 45 anos 4. ☐ Acima de 45 anos Gênero: 1 ☐ Masculino 2 ☐ Feminino 3 ☐ Prefiro não informar

Qual o seu grau de escolaridade?

1 () Ensino fundamental

5 () Pós graduação

2 () Ensino medico completo

3 () Ensino superior incompleto

4 () Ensino superior completo

Tempo de trabalho na instituição:

1 () Menos de 1 ano

2 () 1 a 3 anos

3 () 4 a 6 anos

4 () Mais de 6 anos

BLOCO II – AVALIAR SUA PERCEPÇÃO SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL, SUA MOTIVAÇÃO NO TRABALHO E SEU DESEMPENHO PROFISSIONAL NA INSTITUIÇÃO**Instruções:**

Leia atentamente cada afirmativa e indique o seu grau de concordância, de acordo com a escala abaixo:

1. Discordo totalmente; 2. Discordo parcialmente;**3. Neutro; 4. Concordo; 5. Concordo totalmente**

1	2	3	4	5
Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Neutro	Concordo	Concordo Totalmente
01. O ambiente de trabalho é agradável.				1 2 3 4 5
02. Existe boa comunicação entre os setores.				1 2 3 4 5
03. A liderança contribui para um ambiente de trabalho saudável.				1 2 3 4 5
04. Sinto-me motivado(a) para realizar minhas atividades.				1 2 3 4 5
05. Sinto-me reconhecido pelo meu trabalho.				1 2 3 4 5
06. Tenho vontade de crescer profissionalmente na instituição.				1 2 3 4 5
07. Confio nas decisões tomadas pela gestão da instituição.				1 2 3 4 5
08. Consigo manter um bom equilíbrio entre minha vida pessoal e profissional.				1 2 3 4 5
09. Recebo feedbacks que me ajudam a melhorar meu desempenho.				1 2 3 4 5
10. Sinto-me à vontade para expor ideias ou erros sem medo de punição.				1 2 3 4 5
11. Existe cooperação entre os membros da equipe para alcançar os objetivos.				1 2 3 4 5
12. A pressão por resultados impacta meu desempenho.				1 2 3 4 5
13. Sinto orgulho em trabalhar nesta instituição.				1 2 3 4 5
14. Meu desempenho melhora quando há um bom relacionamento com a equipe.				1 2 3 4 5