Clima organizacional: um estudo a partir da influência da psicologia no contexto empresarial

Autor(res)

Rafael Gonçalves Campolino
Emanuele Silva De Jesus
Cristiane Sousa De Araújo Dos Santos
Lucas Rodrigues Marques
Anatália Da Cruz Silva Queiroga
Larissa Lumi Da Silva Yassunaga
Ana Clara Campos Xavier

Categoria do Trabalho

Trabalho Acadêmico

Instituição

UCB - UNIVERSIDADE CATÓLICA DE BRASÍLIA

Introdução

O clima organizacional é um determinante do desempenho e da saúde psicológica no trabalho, por refletir a percepção compartilhada sobre relações interpessoais, comunicação, liderança, reconhecimento e condições laborais (Chiavenato, 2014; Siqueira, 2002; Chiavone et al., 2021). Ambientes percebidos como justos e colaborativos favorecem motivação, comprometimento e bem-estar; já contextos marcados por falhas de comunicação, sobrecarga e desvalorização tendem a elevar a insatisfação, o absenteísmo e a rotatividade (Bracarense et al., 2022; Nogueira e Oliveira, 2022). A Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT) atua nesse cenário diagnosticando fatores objetivos e subjetivos que estruturam o clima, propondo intervenções baseadas em evidências para alinhar metas institucionais às necessidades humanas. Ao integrar construtos como motivação, engajamento e suporte organizacional, a POT contribui para práticas de gestão que sustentem qualidade de vida no trabalho e resultados organizacionais consistentes.

Objetivo

Demonstrar o papel da Psicologia Organizacional e do Trabalho na gestão do clima organizacional e descrever ações que favorecem o bem-estar no contexto empresarial, a partir de revisão bibliográfica recente e de referenciais clássicos da área.

Material e Métodos

O presente estudo adotou uma pesquisa de abordagem qualitativa, de natureza básica, com objetivos descritivos e uso do procedimento bibliográfico a partir de

produções relacionadas ao clima organizacional e à POT (Gil, 2008).
As fontes consultadas foram artigos publicados, em língua portuguesa, entre os anos de 2020 e 2025, disponíveis na base de dados da Scientific Electronic Library Online (SciELO). Os buscadores utilizados foram: “clima organizacional”, “psicologia” e “saúde mental”. A investigação ocorreu em três etapas. A primeira consistiu na análise de aderência com a identificação de 32 artigos. Em seguida, foi realizada leitura flutuante do tema dos trabalhos, restando aderente aos critérios, 11 artigos, que tiveram a conclusão lida, ficando 3 artigos que foram lidos integralmente, uma vez que estiveram resguardadas relevância direta com os objetivos da presente pesquisa.
Complementarmente, incorporaram-se autores de referência na temática (Siqueira, 2002; Chiavenato, 2014; Litwin e Stringer, 1968; Schneider et al., 2009) para sustentar conceitos e discutir resultados. Os dados foram sistematizados por categorias analíticas (fatores de risco/proteção ao clima; práticas de gestão associadas; desfechos em bem-estar e desempenho), com síntese narrativa e comparação entre achados.

Resultados e Discussão

Os estudos analisados indicam associação robusta entre clima organizacional e motivação, satisfação e saúde mental (Bracarense et al., 2022; Chiavone et al., 2021). Em contextos hospitalares, emergem como elementos críticos a escassez de recursos materiais e humanos, equipamentos obsoletos, sobrecarga e ruídos na comunicação, que deterioram a percepção de justiça e apoio, com impactos no cuidado e na satisfação profissional (Carvalho et al., 2024; Mesquita et al., 2024). Por contraste, programas de capacitação contínua, reconhecimento e oportunidades de desenvolvimento correlacionam-se positivamente a engajamento e qualidade do serviço.
Bracarense et al. (2022) evidenciam que climas negativos elevam a intenção de desligamento e a rotatividade, articulando-se a custos organizacionais e descontinuidade de processos. Nogueira e Oliveira (2022) destacam o papel do suporte organizacional percebido e do capital psicológico (otimismo, resiliência) como moderadores do estresse, favorecendo bem-estar. Esses achados convergem com Siqueira (2002), ao vincular clima a satisfação, motivação e comprometimento, e com a noção de Chiavenato (2014) de que o clima reflete a satisfação organizacional.
Referenciais clássicos ajudam a estruturar essa leitura: Litwin e Stringer (1968) definem o clima como um conjunto de percepções sobre práticas e condições de trabalho que orienta comportamentos. Schneider et al. (2009) ampliam a discussão ao mostrar que o clima de serviços conecta experiências internas a desfechos externos — satisfação de clientes, desempenho e resultados de mercado. Liderança participativa, comunicação transparente, políticas de reconhecimento e práticas de retenção emergem como alavancas para climas saudáveis.
Em síntese, o clima é multidimensional, integrando fatores objetivos (recursos, carga, processos) e subjetivos (valorização, apoio, justiça). A POT contribui diagnosticando essas dimensões e mediando intervenções — mapeamento de riscos psicossociais, melhoria de fluxos comunicacionais, formação de lideranças, fortalecimento do suporte e do capital psicológico — com vistas à sustentabilidade do

trabalho e ao desempenho organizacional.

Conclusão

Em síntese, o estudo evidenciou que o clima organizacional é decisivo para a qualidade das relações de trabalho e para o bem-estar dos colaboradores. Ao apontar elementos que fragilizam ou fortalecem o ambiente, os estudos de Bracarense et al. (2022), Carvalho et al. (2024) e Chiavenato (2014) evidenciam a importância de ações voltadas à POT como elementos mediadores entre demandas institucionais e saúde psicológica dos trabalhadores, reforçando seu papel na manutenção do clima organizacional. Assim o estudo alcançou os objetivos propostos e abre caminhos para investigações sobre a temática.

Referências

BRACARENSE, C. F. et al. Clima organizacional e intenção de rotatividade de enfermeiros: estudo de método misto. Revista Brasileira de Enfermagem, v. 75, n. 4, 2022. disponível em:https://www.scielo.br/j/reben/a/dvTv45jxDfLKWZKtsrHSVcS/?format=pdf&lang=pt Acesso em: 29. Ago. 2025. CARAVALHO, E. M. P. et al. Desafios relacionados ao clima organizacional da equipe de enfermagem de um hospital público - percepção dos enfermeiros. Ciênc. saúde coletiva 29 (08), agosto de 2024. Disponível em: https://doi.org/10.1590/1413- 81232024298.05042024. CHIAVENATO, I. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4 ed. Barueri, SP: Manole, 2014. CHIAVONE, F. B. T. et al. Clima Organizacional em uma Unidade de Terapia Intensiva: percepções da equipe de enfermagem. Enfermería Global, vol. 20, nº 2, abril de 2021, p. 402-413. Disponível em: https://doi.org/10.6018/eglobal.427861. Acesso em: 26. Ago. 2025. GIL, Antonio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. – 6. ed. – São Paulo: Atlas: 2008. LITWIN, G. H.; STRINGER, R. A. Motivation and organizational climate. Boston: Harvard University Press, 1968. MESQUITA, E. et al. Desafios relacionados ao clima organizacional da equipe de enfermagem de um hospital público - percepção dos enfermeiros. Ciência & Saúde Coletiva, v. 29, n. 8, 1 ago. 2024. Disponível em: https://doi.org/10.1590/1413- 81232024298.05042024. Acesso em: 26. Ago. 2025. NOGUEIRA, A. P. S. OLIVEIRA, A. F. Impacto da Percepção de Suporte Organizacional e Capital Psicológico no Bem-Estar no Trabalho. Psicologia: Ciência e Profissão 2022 v. 42, e238418, 1-16. SIQUEIRA, M. M. M. Medidas do comportamento organizacional. Estudos de Psicologia, 2002, 7 (Número Especial), p. 11-18. Acesso em: 26. Ago. 2025. SCHNEIDER, B., MACEY, W. H., LEE, W. C., YOUNG, S. A. Organizational Service Climate Drivers of the American Customer Satisfaction Index (ACSI) and Financial and Market Performance.