

IMPORTÂNCIA DA PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL PARA AVALIAR A SATISFAÇÃO E MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO

Danielle Alves dos Reis Pinto¹

Resumo: Este trabalho visa explorar os conceitos de clima organizacional, satisfação e motivação no ambiente de trabalho, discutindo a relevância da pesquisa de clima para verificação desses conceitos para o desempenho e engajamento dos colaboradores, fornecendo um referencial teórico com definições e discussões sobre os conceitos citados, destacando como estes se aplicam na realidade. O objetivo do trabalho é compreender a importância da aplicação da pesquisa de clima organizacional para avaliar o bem-estar dos colaboradores e identificar estratégias eficazes para a melhoria do ambiente de trabalho, utilizando a abordagem da Psicologia Positiva. A metodologia utilizada é um estudo comparativo que permite a análise e síntese de estudos e teorias existentes sobre o tema, fazendo a correlação com um estudo de caso real, afirmando como a pesquisa de clima organizacional identifica fatores de insatisfação e valida a importância de aspectos como reconhecimento e valorização pessoal, concluindo que essa ferramenta é fundamental para direcionar melhorias específicas no ambiente de trabalho, contribuindo para o bem-estar dos colaboradores e o sucesso da empresa.

Palavras chaves: Satisfação. Bem-estar. Motivação. Clima organizacional. Pesquisa de clima.

Abstract: This work aims to explore the concepts of organizational climate, satisfaction and motivation in the workplace, discussing the relevance of climate research to verify these concepts for employee performance and engagement, providing a theoretical framework with definitions and discussions about the aforementioned concepts, Highlighting how these apply in reality. The objective of the work is to understand the importance of applying organizational climate research to assess the well-being of employees and identify effective strategies for improving the work environment, using the Positive Psychology approach. The methodology used is a comparative study that allows the analysis and synthesis of existing studies and theories on the topic, demonstrating with a real case study, stating how organizational climate research identifies factors of dissatisfaction and validates the importance of aspects such as recognition and personal appreciation, concluding that this tool is essential for directing specific improvements in the work environment, contributing to the well-being of employees and the success of the company.

Keywords: Satisfaction, well-being, motivation, organizational climate, Climate research.

¹ Graduanda do Curso de Psicologia da Faculdade Doctum de Serra-ES.

INTRODUÇÃO

Nos primórdios da humanidade, o trabalho era visto como um castigo e um sacrifício, tendo a origem derivada do latim “tripalium” ou “tripalus”, que era um objeto de tortura, fazendo com o significado fosse remetido a isso. Mas, com o passar das evoluções no mundo, principalmente com as revoluções industriais, grandes mudanças ocorreram e dentre elas a relação do ser humano com o trabalho no qual eles passaram a trocar a sua mão de obra por um salário sendo recompensados por seus esforços, trabalhando somente com o objetivo de garantir o seu sustento. Porém, atualmente essa relação tem mudado cada vez mais e levantado discussões e análises, como por exemplo os temas de motivação e satisfação, tem sido determinante para a construção dessa relação.

Cada vez mais o bem-estar da população tem sido uma preocupação em diversos fatores, e dentre eles, na relação com seu ambiente de trabalho, já que as cargas horárias de jornada de trabalho ocupam a maior parte do dia das pessoas, por esses fatores, espera-se que haja uma satisfação em seu trabalho e uma motivação para se comprometa com a execução de suas atividades, além de estar garantindo uma qualidade de vida.

Para embasamento desse estudo utilizou-se alguns conceitos existentes sobre motivação e satisfação de grandes estudiosos, como: Pirâmide de Necessidades de Maslow, a Teoria dos Dois Fatores de Herzberg e as Teorias X e Y de McGregor, objetivando a importância da satisfação e do bem-estar dos colaboradores para o desempenho organizacional, investigando a relação entre esses fatores e o desempenho dos colaboradores, analisando um estudo de caso de uma pesquisa realizada, para correlacionar as teorias abordadas com dados reais.

O clima organizacional é um fator importante para o sucesso de qualquer organização, pois influencia diretamente na satisfação e a motivação dos colaboradores, que, por sua vez, afetam o desempenho e a produtividade geral da equipe. Por isso, entender esses elementos e suas correlações é fundamental para buscar a criação de um ambiente de trabalho mais saudável, eficiente e colaborativo.

Portanto, este estudo é relevante tanto para a literatura acadêmica quanto para a prática empresarial, fornecendo insights valiosos sobre conscientização da importância de um ambiente de trabalho mais satisfatório e produtivo, contando com técnicas da Psicologia Organizacional e Positiva.

Diante desse cenário, qual a importância das pesquisas de clima organizacional para o bem-estar dos colaboradores e como essas pesquisas podem influenciar o desempenho e o sucesso das empresas?

Devido à essa indagação, esse trabalho tem o objetivo de investigar a relação entre o clima organizacional, a satisfação, o bem-estar e a motivação no ambiente de trabalho, destacando como esses fatores influenciam o desempenho e a produtividade dos empregados, afirmando a importância da aplicação da ferramenta de pesquisa de clima para investigação desses fatores, possibilitando as avaliações e metrificações desses aspectos, realizando um estudo de caso do artigo: “Clima Organizacional: estudo de caso em uma fábrica de laticínios do estado do Rio de Janeiro” Realizado por (Quarto, Lucas; et al, 2019).

MÉTODO

A pesquisa será classificada como um estudo de caso comparativo. Este tipo de pesquisa é adequado quando se busca aprofundar o conhecimento sobre um tema e comprova-lo com dados reais e no caso da importância do clima organizacional na satisfação e motivação no ambiente de trabalho. A pesquisa permitirá identificar os principais fatores e teorias relacionadas com a realidade.

O procedimento utilizado será um estudo comparativo do estudo de caso com as teorias abordadas, envolvendo a identificação, seleção e análise de materiais já publicados, como livros, artigos científicos, teses, dissertações e o estudo de caso escolhido.

De acordo com Lakatos e Marconi (2010), a revisão bibliográfica é uma etapa fundamental na pesquisa científica, pois proporciona ao pesquisador uma compreensão abrangente das contribuições teóricas e empíricas já realizadas sobre o tema em questão. Esse processo é crucial para consolidar o conhecimento existente e fundamentar a pesquisa atual com base nos estudos anteriores.

Em concordância, segundo Gil (2008), a revisão bibliográfica é fundamental para a coleta e análise de informações já disponíveis, permitindo mapear o estado da arte de um campo de estudo e identificar áreas que necessitam de investigação adicional.

A área de estudo terá baseamento na Psicologia Organizacional que foca na análise de comportamentos dentro de contextos organizacionais e a Psicologia Positiva que enfatiza o bem-estar e a satisfação pessoal e profissional dos indivíduos no ambiente de trabalho.

REFERENCIAL TEÓRICO

MOTIVAÇÃO

A motivação existe desde o período pré-histórico, onde o homem era motivado a realizar ações em busca da sua sobrevivência, como por exemplo a criação do fogo para se aquecer, era motivado pela fome a sair de sua caverna para buscar alimento, dentre outros exemplos, estando a motivação ligada à sobrevivência e sustento da família (Da Silva; et al 2022).

Com o tempo, a motivação evoluiu, especialmente com a Revolução Industrial, que trouxe uma mudança de paradigma e relação com o trabalho com o aumento na preocupação com a vida dos funcionários, onde antes a preocupação era apenas com sua produtividade e entrega de resultados. (Santos; Henriques, 2020, p.1 *apud* Sardinha, 2013, p.3).

Já nos tempos modernos, os colaboradores buscam mais do que apenas um salário para garantir o sustento, eles querem sentir que a empresa se preocupa com seu bem-estar e satisfação, oferecendo um ambiente de trabalho com um bom clima organizacional (Lima; Silva, 2021).

Atualmente existem diversas teorias para definição do conceito de motivação, porém em destaque:

A motivação é vista como um processo que envolve intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta, ou seja, pelo esforço, foco e manutenção na realização de tarefas organizacionais até que os objetivos sejam atingidos. (Santos, Henriques, 2020, p.2)

Para além da motivação geral, nós obtemos a organizacional que já foi discutida por diversos estudiosos, como Maslow, com sua Pirâmide de Necessidades, Herzberg com a Teoria dos Dois Fatores, e McGregor com as Teorias X e Y, que contribuíram significativamente para o entendimento da motivação no contexto organizacional (Lima; Silva, 2021).

De acordo com a teoria de McGregor (1999), a motivação pode ser gerada por forças internas ou externas, sendo subdividida em motivos intrínsecos, relacionados às necessidades próprias de cada indivíduo; e motivos extrínsecos, gerados por métodos de reforço e punição. A Teoria X sugere que os trabalhadores são motivados por recompensas extrínsecas e temor da punição, enquanto a Teoria Y sugere que o homem busca autorrealização e gratificações externas (Santos; Dutra, 2020).

Por outro lado, a falta de motivação no trabalho pode gerar baixa produtividade, aumento de absenteísmo, insatisfação, mau desempenho e influência negativa na equipe (Santos; Dutra, 2020).

No geral, não existe uma regra para motivação que sirva para todos os contextos da mesma maneira, pois cada pessoa tem sua tendência motivacional básica, por isso, é necessário analisar e verificar o que é mais relevante para cada colaborador de maneira individual, analisando e apresentando ideias que beneficiem o grupo de maneira coletiva.

Entender o que motiva cada indivíduo é uma tarefa complexa, mas quando feita corretamente, traz benefícios imensuráveis tanto para as pessoas quanto para as organizações (Diniz, 2021). Conforme Silva (2022, p.15) “Não existem receitas prontas para motivar os funcionários, pois as pessoas são diferentes. A motivação pode ser feita de várias maneiras, em diversos momentos, por razões diferentes.

SATISFAÇÃO

Juntamente com a motivação, outro fator importante é satisfação, termos que se diferenciam:

Assim, a satisfação vem de um resultado que já atingimos e para exemplificar seria como ganhar uma corrida e ficar em primeiro lugar. A motivação para querer ficar no primeiro lugar já passou, pois, o resultado foi atingido e o que restou foi o sentimento de satisfação advindo da vitória conquistada. (Diniz, 2021, p.37)

Em síntese, para diferenciar os conceitos, enquanto a motivação se refere ao impulso que leva uma pessoa a agir em busca de um objetivo, a satisfação está relacionada à avaliação subjetiva que o indivíduo faz de sua experiência em relação aos resultados obtidos.

A teoria da Pirâmide das Necessidades de Maslow revela que os comportamentos são gerados por necessidades, e conforme essas necessidades são atendidas, novas surgem, fazendo com que o ser humano nunca esteja completamente satisfeito (Auler, 2023).

Maslow enfatizava o reconhecimento das necessidades sociais e a satisfação humana, buscando entender a essência da vida humana e os motivos por trás das ações das pessoas. Conclui, portanto, que fatores como salários, benefícios e segurança são condições de trabalho que permitem a realização das atividades, enquanto realização, reconhecimento e responsabilidade são fatores motivacionais que geram uma disposição interna no indivíduo (Alves, 2021).

Diante de todas as teorias existentes sobre essa vertente:

Há um consenso entre os pesquisadores do bem-estar subjetivo de que este é formado por uma dimensão cognitiva, a qual se refere a um componente avaliativo da satisfação ou qualidade de vida geral, e uma dimensão afetiva, que é composta por afetos e emoções, positivas e negativas (Carneiro; Bastos, 2020, p.123).

PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Outro fator fundamental na contribuição desses aspectos é o clima organizacional, que varia de acordo com as empresas, suas culturas, seus processos e sua gestão de pessoas. Conceituando o termo:

[...] se refere aos aspectos internos de uma organização, à atmosfera psicológica e às características da empresa, ele pode ser sentido psicologicamente e está relacionado especificamente às propriedades motivacionais do ambiente interno da organização. O clima compõe a qualidade do ambiente da empresa, sendo percebido pelos colaboradores da organização e influenciando diretamente o comportamento dos mesmos (Chiavenato *apud* Santos, 2021, p.2).

O clima organizacional desempenha um papel crucial na implementação do planejamento estratégico e na consecução dos objetivos organizacionais, pois ao promover a sinergia e o trabalho em equipe, cria um ambiente propício para que os resultados sejam alcançados de maneira natural e eficaz. Quando o clima organizacional é positivo, há um aumento na autoestima dos colaboradores e, conseqüentemente, um maior engajamento e comprometimento com as metas e valores da empresa. Assim, a integração da equipe e a manutenção de um clima organizacional saudável são fundamentais para o sucesso da organização (Santos, 2021, p.7 *apud* Lucena, 2004).

Ele tem um poder significativo de influenciar o comportamento dos indivíduos, seja de forma positiva ou negativa (Lima; Silva, 2021). Ele também pode ajudar os colaboradores a melhorarem seu desempenho e construir conhecimento durante o processo laboral, promovendo uma melhor qualidade de vida e harmonia no ambiente de trabalho. (Santos, 2021)

Para avaliação desse fator, uma ferramenta muito utilizada nas empresas pela gestão ou pelo setor de recursos humanos é a Pesquisa de clima organizacional, que tem o objetivo de investigar aspectos internos da empresa, como a satisfação e motivação dos colaboradores em relação ao clima geral, a gestão, benefícios, cargos, salários e diversas outras variáveis. Esse método pode ser aplicado em diversos modelos, sendo quantitativo ou qualitativo em conversas abertas, semiestruturadas ou estruturadas, em forma de questionários em plataformas ou em modelos de entrevistas, para obter informações estratégicas.

A pesquisa de clima permite mensurar uma melhor compreensão do comportamento humano dentro de uma organização e pode ser alcançada por meio de aplicação de questionário para um possível plano de ação que deve ajudar a organização a realizar diferentes execuções, com base na identificação de pontos fortes organizacionais, além de ser capaz de obter ações concretas em sua agregação de valor ou progresso, aproveitando assim seu impacto positivo. (Bispo, 2006, *apud* Gonçalves, et al, 2023, p.5)

Para a escolha do método utilizado, é de suma importância que os avaliadores saibam quais aspectos devem ser investigados e análise a melhor maneira para obtenção desses resultados, frisando a importância da confiança e segurança dos colaboradores para compartilhamentos de suas reais opiniões.

As pesquisas evidenciam pontos positivos e os pontos de melhoria da empresa, por isso é essencial que a gestão tenha preparação para receber os resultados e encarem como uma estratégia fundamental para identificar oportunidades de melhoria contínua no ambiente de trabalho, pois ao responderem à pesquisa, os colaboradores têm a chance de contribuir ativamente para a melhoria do seu próprio ambiente laboral, iniciando assim um processo transformador, identificando e mapeando os possíveis problemas.

Para que a pesquisa tenha resultado, é essencial que a empresa desenvolva um plano de ação eficaz que solucione as questões em curto prazo e que em paralelo, busque implementar medidas organizacionais de longo prazo, permitindo assim que as decisões sejam mais assertivas para a empresa, os seus setores específicos e os colaboradores envolvidos na pesquisa. (Gonçalves, et al, 2023).

IMPACTOS NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Independente de todos os conceitos, é evidente de que colaboradores satisfeitos tendem a falar bem da empresa, ajudar colegas e superar expectativas, contribuindo positivamente para o ambiente de trabalho (Santos, 2021, p.5 *apud* Judge; Robbins; Sobral, 2010).

Em consonância ao relatado acima, Alves (2021, p.17) descreve:

Funcionários motivados apresentam maior aptidão para desempenhar suas atividades e para isso é necessário investimento das empresas para manterem seus colaboradores ativos na execução de suas tarefas. É importante que as empresas entendam os principais fatores motivacionais e seus impactos no comportamento humano. Tal conhecimento auxilia na tomada de decisões e na criação de estratégias para que seus colaboradores estejam comprometidos no alcance dos resultados planejados.

O fator humano é crucial para o sucesso de uma empresa, tanto na estratégia quanto na produção. As organizações são formadas por pessoas, que são os ativos mais valiosos da empresa. No entanto, ao contrário das máquinas, as pessoas não mantêm uma produtividade constante, pois fatores internos e externos podem influenciar diretamente sua produtividade, como fatores emocionais, sociais e comportamentais. (Teixeira; Malagolli, 2019, *apud* Araujo; Rodrigues, 2022, p.4).

Atualmente, com a mudança de geração o mercado tem sido cada vez mais afetado com as inovações, tendo que mudar o olhar e as estratégias para manter os colaboradores em suas empresas, fazendo a retenção de talentos, que é definida como um conjunto de ações, políticas e práticas das organizações para garantir que os colaboradores permaneçam na empresa por um longo período (Silva; Diniz, 2021).

Outro fator limitante são as diferenças nas relações interpessoais que podem gerar conflitos e insatisfação no ambiente de trabalho. Estas podem ser resultantes de fatores culturais e psicossociais, podendo impactar no desenvolvimento da carreira se não receberem a devida atenção. (Camargo, 2022).

Diante de todos os fatores apresentados, evidencia-se que zelar pelo ambiente de trabalho é essencial, considerando que um ambiente negativo ou competitivo interfere diretamente na motivação dos colaboradores, pois manter a motivação em um ambiente com o clima ruim, é complexo e muito desafiador. (Da Silva; et al, 2022).

Nesse cenário, quando um colaborador se encontra desmotivado, é comum que ele desenvolva pensamentos negativos e comece a questionar até mesmo a sua própria capacidade de entrega e produção.

Com o cenário relatado acima, a desmotivação pode criar uma atmosfera de procrastinação, prejudicando não apenas o desempenho individual, mas também o trabalho em equipe e o alcance dos objetivos organizacionais. Portanto, ao promover a motivação e satisfação dos colaboradores, a empresa contribui não apenas para o bem-estar individual de seus funcionários, mas também para o aumento da produtividade e o sucesso organizacional (Santos; Dutra, 2020).

PSICOLOGIA POSITIVA

Interligado a esses fatores, surge também a preocupação com o bem-estar das pessoas e através disso, a Psicologia Positiva foi um marco na evolução da Psicologia Organizacional no conceito de bem-estar, pois ela destaca os aspectos positivos da experiência humana e os estados psicológicos positivos, fazendo com que esse campo de estudo ganhe importância entre os psicólogos organizacionais, especialmente nos contextos de mudanças significativas nas relações de trabalho. (Vazquez; Ferreira; Mendonça, 2019).

Essa abordagem busca compreender de maneira profunda quais são as motivações de cada indivíduo utilizando a sua teoria das virtudes, investigando de maneira pessoal quais aspectos trazem o bem-estar individual, para assim, conseguir construir de fato um bom clima organizacional, causando satisfação interna e externa nos colaboradores.

Diante desse cenário, a psicologia organizacional tem ampliado seus estudos ao observar as diversas interações que ajudam a melhorar a qualidade de vida e o bem-estar dos colaboradores, sem afetar a produtividade e os lucros das empresas, garantindo assim, uma satisfação para ambas as partes de forma estratégica (Correa; Silva, 2022).

Cada vez mais a Psicologia Positiva tem ganhado destaque nas organizações, pois com o avanço do Employee Experience (Experiência do Colaborador) as empresas têm se preocupado com o clima organizacional e com os impactos que ele traz. Esta abordagem contribui para que o ambiente de trabalho seja mais saudável, produtivo e engajado, enaltecendo os pontos fortes de cada um, as suas habilidades comportamentais e técnica, utilizando-os de maneira assertiva, contribuindo para a felicidade e bem-estar. Em concordância:

A psicologia positiva enfatiza aspectos positivos do comportamento das pessoas e, quando aplicada para fomentar a construção de um clima organizacional saudável, busca desenvolver as potencialidades necessárias para o alcance dos bons resultados, ressignificando as percepções que as pessoas têm da organização. (Sousa, 2023, p.51).

RESULTADOS E DISCUSSÃO

O estudo de caso será baseado no artigo “Clima Organizacional: estudo de caso em uma fábrica de laticínios do estado do Rio de Janeiro” (Quarto; et al, 2019.)

Para obtenção dos resultados, foram utilizadas quatro etapas: a primeira foi uma pesquisa bibliográfica, a segunda foi o estudo de caso através da aplicação da ferramenta de pesquisa de clima. Na terceira etapa houve a análise dos resultados obtidos com a teoria abordada, obtendo um dado real realizado através de média aritmética simples; e na quarta etapa foi realizada as considerações finais da pesquisa.

No levantamento dos dados, obteve-se o perfil dos participantes, sendo eles a maioria do gênero masculino (71%) e na faixa etária de 45 a 55 anos, que representam 43% dos participantes. Em relação ao tempo de contribuição na empresa, 57% dos colaboradores obtém cerca de 10 a 15 anos.

Foi realizada uma entrevista com o auxílio de um formulário que abordava 10 variáveis para análise, sendo elas: Salário, benefícios, comunicação, reconhecimento, carreira, relacionamento interpessoal, estabilidade no emprego, imagem da empresa, valorização dos funcionários e fatores motivacionais, que obtiveram os seguintes resultados:

Tabela 1 – A média das notas da pesquisa

MÉDIAS DAS NOTAS DA PESQUISA	
Satisfação com os benefícios oferecidos pela empresa	2.00
Satisfação com o número de funcionários presente na instituição	4.00
Satisfação com o grau de cooperação entre os seus colegas de trabalho	4.10
Satisfação com o com salário	2.00
Satisfação com satisfação com a chefia	4.00
Satisfação com o grau de conhecimento sobre os fatos relevantes da instituição	4.00
Satisfação em fazer parte da equipe da empresa	4.00
Satisfação em sentir-se confortável em trabalhar na instituição	4.25
Satisfação em sentir-se motivado e valorizado pelos gestores da instituição	4.00

Fonte: Quarto, Lucas; et al, 2019.

Em uma análise das médias em geral, conclui-se que os colaboradores estão satisfeitos com sua gestão, com o clima organizacional, com o reconhecimento e com a integração, porém há uma insatisfação em relação aos salários e benefícios na empresa.

Diante desses resultados, o recomendado é que a empresa faça uma análise do seu plano de carreira e salários e políticas de remuneração e benefícios, fazendo um comparativo com o que está sendo praticado no mercado, para que se adequem através desse plano, planejando os cargos necessários, seus salários compatíveis e benefícios competitivos e atrativos em relação ao mercado e também a progressão de carreira do colaborador, indicando seus caminhos de crescimento na empresa, para que motivem ainda mais os seus colaboradores, aumentando a satisfação nos diversos âmbitos e continue a manter seus funcionários através da Employee Experience.

Em suma, a implantação de um Plano de Carreira e Política Salarial é uma estratégia fundamental para a Gestão de Pessoas de uma organização, uma vez que valoriza e motiva os colaboradores, contribui para a retenção de talentos e agrega valor à empresa como um todo. Por isso, é importante que as empresas invistam em medidas como essas, para garantir um ambiente de trabalho saudável e produtivo, e uma equipe de profissionais engajados e motivados. (Nascimento; Silva; Pereira, 2023, p. 8).

Através da abordagem da Psicologia Positiva pode-se enriquecer o plano de cargos e salários ao focar no desenvolvimento dos pontos fortes dos colaboradores através das avaliações necessárias para a progressão no cargo ou na empresa, promovendo a motivação do colaborador e incentivando o engajamento ao alinhar os objetivos de carreira com o propósito pessoal, através desse plano estruturado.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Concluindo o trabalho sobre a importância da pesquisa de clima organizacional na avaliação da satisfação e motivação no ambiente de trabalho, é fundamental reforçar a relevância dos conceitos abordados ao longo da pesquisa, a motivação e a satisfação são elementos cruciais para o desempenho organizacional e o bem-estar dos colaboradores, afetando diretamente a produtividade e o sucesso das empresas.

Como resultado, a pesquisa demonstrou o papel essencial que o clima organizacional desempenha na percepção da empresa na visão dos colaboradores, pois um ambiente positivo tende a incentivar um engajamento, comprometimento e eficiência nas tarefas, mas por outro lado, ambientes negativos tendem a resultar em altos níveis de absenteísmo, desmotivação e rotatividade no quadro de funcionários, reafirmando as teorias expostas.

Fazendo uma correlação das teorias com a realidade, os dados obtidos no estudo de caso realizado reforçam as teorias discutidas, como as de Maslow e McGregor, que indicam que a satisfação no trabalho não se limita apenas a benefícios financeiros e físicos, mas envolve uma série de fatores, incluindo reconhecimento, valorização pessoal, motivação e disposição interna, pois mesmo com uma insatisfação em relação aos salários e benefícios, eles estavam motivados em trabalharem na empresa devido aos demais fatores satisfatórios.

Por fim, a aplicação de pesquisas de clima organizacional é estratégica para as empresas, pois permite a identificação de áreas que necessitam de melhorias e promove ações concretas que podem transformar o ambiente de trabalho, contribuindo para a retenção de talentos e para a criação de um espaço mais colaborativo, saudável e produtivo, beneficiando tanto os colaboradores quanto a organização como um todo.

Para obter um embasamento técnico dessas ações, a utilização da psicologia positiva é essencial, pois ela pode aprimorar a pesquisa de clima organizacional ao orientar o foco para aspectos positivos do ambiente de trabalho e dos colaboradores, como forças e recursos ao vez de apenas identificar problemas.

De forma prática, podem ser criados questionários que capturem a percepção de bem-estar, engajamento, satisfação, relações interpessoais e aspectos positivos da empresa, abordando os aspectos que motivam e trazem realização aos colaboradores, assim, resultando em estratégias valiosas para promover melhorias no clima organizacional, para fortalecer uma cultura mais produtiva e saudável.

REFERÊNCIAS

- ALVES, Camila. **A Motivação Como Ferramenta Estratégica Na Gestão De Pessoas: a opinião dos colaboradores de uma Instituição de Ensino Superior.** Instituto Federal de Educação, Ciência E Tecnologia Da Paraíba, 2021.
- ARAUJO, Marcos; RODRIGUES, Vitor. **A motivação no trabalho e seu impacto na produtividade. Estudo de caso em uma empresa de ferro e aço em Três Rios.** Univértix, 2022.
- AULER, Natalia. **A Influência Da Motivação No Trabalho Na Percepção de Colaboradores de uma empresa familiar de Arroio Do Meio/Rs.** Univates, 2023.
- CAMARGO, Aliane. **Motivação e valorização: um estudo na Secretaria de Estado de Direitos Humanos, Assistência Social e trabalho de MS.** Fundação Escola de Governo de Mato Grosso do Sul, 2022.
- CARNEIRO, Laila; BASTOS, Antônio. **Bem-estar relacionado ao trabalho: análise de conceitos e medidas.** Arquivos Brasileiros de Psicologia. psicol. vol.72 no.2, Rio de Janeiro, 2020.
- CORREA, Juliana; SILVA, Renata; SILVA, Yngrid. **O impacto da motivação no desempenho das equipes.** Unibra, Recife, 2022.
- DA SILVA, Victoria Moreira; et al. **A importância da motivação no ambiente organizacional de acordo com Frederick Herzberg.** Revista Gestão em Foco - Edição nº 14, 2022.
- DINIZ, Alessandra. **SATISFAÇÃO E MOTIVAÇÃO NO TRABALHO: uma análise dos servidores assistentes administrativos de uma Instituição de Ensino Superior.** PROFIAP, Minas Gerais, 2021.
- GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- GONÇALVES, Laís; SILVA, Jeovana; ESPÍNDOLA, Marcelo; MACHADO, Daniel; PEREIRA, Paulo. **Pesquisa de Clima Organizacional x Satisfação dos funcionários: desafios, avanços e limitações.** E-Acadêmica, [S. l.], v. 4, n. 1, p. e2541435, 2023.
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina. **Fundamentos de Metodologia Científica.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LIMA, Dilene; SILVA, Anderson. **A importância da motivação para a satisfação dos colaboradores e crescimento organizacional: um estudo com funcionários de empresas situadas na cidade de Vitória de Santo Antão (PE)**. Vianna Sapiens, Vol. 12, N.2, Juiz de Fora, 2021.

NASCIMENTO, Camila Ferraz do; SILVA, Gabrielle Julia Franco da; PEREIRA, Thiago Murilo. **A importância da implantação de plano de carreira e política salarial na gestão de pessoas**. 2023. Centro Universitário Brasileiro - UNIBRA, Recife, 2023.

QUARTO, Lucas; et al. **Clima Organizacional: estudo de caso em uma fábrica de laticínios do estado do Rio de Janeiro**. Xxxix encontro nacional de engenharia de produção, São Paulo, 2019.

SANTOS, Daniel; DUTRA, Edvaldo. **Teorias motivacionais: a falta de motivação ocasionada pela má qualidade de vida no trabalho**. Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro, 2020.

SANTOS, Juliana; HENRIQUES, Fabiana. **Motivação no trabalho: a estratégia que gera resultados satisfatórios para as organizações**. Revista Científica Integrada, vol.4, edição 5, Ribeirão Preto, 2020.

SANTOS, Lorena; et al. **A relevância do clima organizacional nas organizações**. Research, Society and Development, v. 10, n. 4, 2021.

SILVA, Letícia. **Motivação no ambiente de trabalho**. Unibra, Recife, 2022.

SILVA, Lídia; DINIZ, Edilson. **RETENÇÃO DE TALENTOS: e sua importância na gestão de recursos humanos**. Instituto de ensino Superior Franciscano, 2021.

SOUSA, Fátima. **A influência da Psicologia Positiva no clima organizacional para a promoção de comportamentos organizacionais positivos**. Revista Organização Sistêmica, Curitiba, v. 12, n. 21, p. 47-57, 2023.

VAZQUEZ, Ana; FERREIRA, Maria; MENDONÇA, Helenides. **Avanços na Psicologia Positiva: Bem-Estar, Engajamento e Redesenho no Trabalho**. Avaliação psicológica. vol.18 no.4, Itatiba, 2019.