

---

**Faculdade de Tecnologia de Americana "Ministro Ralph Biasi"**

Elisa Iara Minatel  
Isabella Ramos da Silva

**RELEVÂNCIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL NA ÚLTIMA DÉCADA:  
Pesquisa Bibliométrica 2010 - 2020**

**Americana, SP  
2021**

---

**Faculdade de Tecnologia de Americana "Ministro Ralph Biasi"**

Elisa Iara Minatel

Isabella Ramos da Silva

**RELEVÂNCIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL NA ÚLTIMA DÉCADA:  
Pesquisa Bibliométrica 2010 - 2020**

Trabalho de Conclusão de Curso desenvolvido em cumprimento à exigência curricular do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial, sob a orientação do Prof. Dr. Ivan Menerval da Silva.

Área de concentração: Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho.

**Americana, SP**

**2021**

**RELEVÂNCIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL NA ÚLTIMA DÉCADA:  
Pesquisa Bibliométrica 2010 - 2020**

Trabalho de graduação apresentado como exigência parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Empresarial pelo CEETEPS/Faculdade de Tecnologia – FATEC/ Americana.

Área de concentração: Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho.

Americana, 06 de mês dezembro de 2021.

Banca Examinadora:

---

Ivan Menerval da Silva (Orientador)

Doutor

Fatec Americana

---

Carlos Augusto Amaral Moreira (Membro)

Doutor

Fatec Americana

---

Ricardo Bertoni Pompeu (Membro)

Mestre

Fatec Americana

(...) A gente se acostuma para não se ralar na aspereza, para preservar a pele.

Se acostuma para evitar feridas, sangramentos, para esquivar-se da faca e da baioneta, para poupar o peito.

A gente se acostuma para poupar a vida que aos poucos se gasta e, que gasta, de tanto acostumar, se perde de si mesma.

(Marina Colasanti)

## DEDICATÓRIA

Esta monografia é dedicada a amizade das autoras, a qual houve um apoio mútuo, compartilhando todos os momentos da vida, incentivando e dando conselhos, permitindo concluir o curso, realizar este trabalho e principalmente o desenvolvimento de uma parceria para a vida.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradecemos todos os professores e profissionais da Fatec Americana Ministro Ralph Biasi, cujo trabalho foi essencial para nossa formação no curso de Gestão Empresarial.

Dedicamos um especial agradecimento ao professor Dr. Ivan Menerval, que se dispôs a nos orientar ao longo do desenvolvimento desta monografia, e principalmente a todo seu empenho e dedicação como educador.

Agradecemos à nossa família por estarem ao nosso lado nos apoiando em todos os momentos ao longo do curso, e a Luciana Irene por sua amizade e dar suporte técnico nos auxiliando na correção da produção textual.

## RESUMO

O Clima Organizacional está relacionado com o ambiente social da organização, é a maneira como o colaborador irá reagir ao âmbito de trabalho, afetando diretamente no rendimento individual e coletivo. Quando o ambiente está favorável e a organização possui um Clima Organizacional bom, os colaboradores tendem a estarem mais motivados a realizarem suas atividades e buscam efetua-las da melhor maneira possível. Dentro do meio empreendedor, o tema é de extrema importância já que o Clima Organizacional afeta diretamente o bom desempenho produtivo-criativo-financeiro, assim esta monografia irá demonstrar se a temática também se mostra relevante dentro do ambiente acadêmico dos últimos 10 anos. A partir de uma análise bibliométrica, isto é, quantificar a utilização de determinado assunto dentro dos conteúdos bibliográficos, será avaliado a frequência do uso do tema Clima Organizacional no meio da produção acadêmica. O levantamento dos dados se dará por meio do Portal Periódicos CAPES na base *Web of Science*. A pesquisa demonstrou um crescimento expressivo de artigos relacionados ao Clima Organizacional dentro do período pesquisado em âmbito mundial, em contrapartida as produções brasileiras, já tímidas em quantidade, sofreram um forte declínio nos últimos anos.

**Palavras-chave:** Clima Organizacional; Motivação; Análise Bibliométrica.

## **ABSTRACT**

The Organizational Climate is related to the organization's social environment, it is the way in which the employee will react to the work environment, directly affecting individual and collective performance. When the environment is favorable and the organization has a good organizational climate, employees tend to be more motivated to carry out their activities and seek to carry out them in the best possible way. Within the entrepreneurial environment, the theme is extremely important since the Organizational Climate directly affects the good productive-creative-financial performance, so this monograph will demonstrate whether the theme is also relevant within the academic environment of the last 10 years. From a bibliometric analysis, that is, to quantify the use of a given subject within the bibliographic contents, the frequency of use of the Organizational Climate theme in academic production will be evaluated. Data will be collected through the CAPES Periodicals Portal on the Web of Science database. The research showed an expressive growth of articles related to the Organizational Climate within the period researched worldwide, on the other hand, Brazilian productions, already shy in quantity, suffered a strong decline in recent years.

**Keywords:** Organizational Climate; Motivation; Bibliometric Analysis.



## **LISTA DE FIGURAS**

Figura 01 – Pirâmide de Maslow	22
Figura 02 – Teoria de Herzberg	23
Figura 03 – Teoria das Necessidades Adquiridas	24
Figura 04 – Tipos de Pesquisa Científica	26

## LISTA DE TABELAS

Tabela 01 – Quantidade de publicações por ano	29
Tabela 02 – Autores com maior número de publicações	31
Tabela 03 – Número de publicações por língua	33
Tabela 04 – Revistas e jornais que mais publicaram sobre o tema	34
Tabela 05 – Artigos brasileiros	35
Tabela 06 – Revistas Nacionais	37
Tabela 07 – 10 Artigos mais citados	19
Tabela 08 – Autores com maior número de artigos citados	40

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01 – Quantidade de publicações por ano	30
Gráfico 02 – Quantidade vc Anos	15
Gráfico 03 – Autores e publicações	32
Gráfico 04 – Publicações por língua	33
Gráfico 05 – Revistas e jornais que mais publicaram	34
Gráfico 06 – Publicações por ano nacional	17
Gráfico 07 – Participação nas publicações totais de cada área	38
Gráfico 08 – Linha de tendência dos arquivos mais citados	40
Gráfico 09 – Autores com mais citações	41

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

**CAPES:** Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior;

**CO:** Clima Organizacional;

**QVT:** Qualidade de Vida no Trabalho;

**UCSD:** University of California San Diego;

**UNEMAT:** Universidade do Estado do Mato Grosso.

## LISTA DE SÍMBOLOS

®: Marca registrada.

## Sumário

<b>1.</b>	14	
1.1.	<b>Erro! Indicador não definido.</b>	
1.2.	<b>Erro! Indicador não definido.</b>	
1.3.	<b>Erro! Indicador não definido.</b>	
1.3.1.	<b>Erro! Indicador não definido.</b>	
1.3.2.	<b>Erro! Indicador não definido.</b>	
<b>2.</b>	<b>Erro! Indicador não definido.</b>	
2.1.	<b>Erro! Indicador não definido.</b>	
2.3.	<b>Erro! Indicador não definido.</b>	
2.4.	<b>Erro! Indicador não definido.</b>	
2.4.1.	<b>Erro! Indicador não definido.</b>	
2.4.2.	<b>Erro! Indicador não definido.</b>	
2.5.	<b>Erro! Indicador não definido.</b>	
2.5.1.	<b>Erro! Indicador não definido.</b>	
2.5.1.1.	Teoria De Maslow	21
2.5.1.2.	Teoria Dos Dois Fatores	23
2.5.1.3.	Necessidades Adquiridas	24
2.5.2.	<b>Erro! Indicador não definido.</b>	
<b>3.</b>	<b>Erro! Indicador não definido.</b>	
3.1.	<b>Erro! Indicador não definido.</b>	
<b>4.</b>	<b>Erro! Indicador não definido.</b>	
4.1.	29	
4.1.1.	35	
4.2.	39	
<b>5.</b>	<b>Erro! Indicador não definido.</b>	
REFERÊNCIAS		44

## 1. INTRODUÇÃO

Em 1927, Elton Mayo fez o famoso "Experimento de Hawthorne" em uma fábrica de engenharia elétrica, a *Wester Electric Company*. Este estudo atestou que

(...) modificações nas configurações física e social do ambiente de trabalho podem provocar mudanças emocionais e comportamentais significativas nos trabalhadores, como fadiga, acidentes de trabalho, *turnover* e redução no desempenho e produtividade (MENEZES; GOMES,2010).

A partir deste estudo que se teve as ideias iniciais do que seria o clima organizacional. Mas, foi apenas em 1958 que ficou mais evidente o clima organizacional, por meio de Argyris. Fica claro que há diferentes fatores e variáveis que devem ser considerados quando se faz uma análise de Clima Organizacional (CO) dentro de uma empresa (MENEZES; GOMES,2010).

Pereira e Vidal (2011, p.125) explica que o CO é o resultado de fatores internos, relacionados às tomadas de decisões e a forma como os funcionários são administrados pela chefia. Um bom CO tende a satisfazer as necessidades pessoais e profissionais.

Este vínculo do trabalho entre empregados e organização, pode ser influenciada e orientada, Dalmau e Girardi (2015, p. 125) justifica que as situações do ambiente de trabalho são principalmente afetadas pelo entendimento dos colaboradores em relação ao ambiente de trabalho, tanto o espaço físico como as relações interpessoais com as lideranças diretas.

Portanto, o CO pode ser alterado para atender aos interesses corporativos, aumentando a produtividade e evitando perdas dentro da equipe como *burnout* e *turnover* (DALMAU; GIRARDI, 2015).

Ao longo do século XX e início do século XXI, o CO se consolidou dentro dos estudos de gestão de pessoas, como um fator relevante para o desempenho dos funcionários e a competitividade da empresa.

Como salienta Dias, Queiroz e Lopes (2018, p.65) a produtividade das organizações está associada à conduta de seus colaboradores, a percepção desta relação mudou a forma de convívio entre colaboradores e organizações.

### 1.1. Justificativa

O clima organizacional trata-se do estudo do ambiente interno de uma organização e como os colaboradores se relacionam entre si, seja ele da diretoria ou do operacional.

O colaborador quando está em um ambiente positivo busca fazer o trabalho da melhor maneira possível, enquanto aqueles que estão em um ambiente negativo podem trabalhar mais desanimados e desmotivados. Tais fatores influenciam diretamente a empresa como um todo e, principalmente, seu rendimento.

A escolha do tema se dá pela importância das relações do ambiente de trabalho e os colaboradores para o desempenho produtivo-criativo-financeiro das empresas e se esta relevância se reproduz dentro da produção acadêmica atual.

A importância social deste estudo está em ressaltar a relevância do clima organizacional como um campo do conhecimento humano aplicável para crescimento econômico das empresas, em nível estratégico.

A análise bibliométrica permitirá a ampliação dos conhecimentos obtidos ao longo do curso e a utilização de ferramentas atuais de informação, realizando uma coleta de dados dentro de um ambiente de relevância, o Portal de Periódicos CAPES na base *Web of Science*.

## **1.2. Situação Problema**

Os interesses entre organização e colaboradores podem estar focados no bom desempenho da empresa, mas seus objetivos podem divergir, como explica Marras (2011, p.30) o empregado visa receber o maior valor possível pelo seu trabalho, incluindo salário, benefícios, estabilidade, etc., já a empresa busca cumprir seus objetivos como produtividade, qualidade e principalmente lucratividade.

Esta divergência, quando gera insatisfação para os colaboradores, tende a gerar uma perda de motivação, o que acarreta diminuição do empenho dos mesmos. Dias, Queiroz e Lopes (2018, p.68) esclarecem que

A motivação explica as variações no comportamento dos profissionais que possuem objetivos a serem alcançados dentro das organizações. É o comportamento das pessoas influencia no desempenho das organizações e no sucesso almejado, não só das finanças, mas no desenvolvimento e crescimento.

Assim, podemos levantar a seguinte questão:

O clima organizacional, como área do conhecimento, permanece relevante atualmente?

Esta monografia utilizará o método da análise bibliométrica de artigos científicos entre os anos de 2010 e 2020, para analisar quantitativamente a



produção acadêmica, dentro do período, em nível nacional e internacional buscando avaliar a relevância do tema como área do conhecimento.

### **1.3. Objetivo(s)**

A seguir serão expostos os objetivos envolvidos para a elaboração deste trabalho, que busca uma bibliometria dos artigos publicados nos últimos dez anos, analisando a produção de artigos científicos, e inferir se o tema permanece relevante atualmente.

#### **1.3.1. Objetivo geral**

Demonstrar o desenvolvimento da relevância do clima organizacional na produção acadêmica da última década.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

Para que os objetivos gerais possam ser alcançados, foram delimitados os objetivos específicos a seguir:

- Definir os conceitos de clima organizacional;
- Demonstrar os artigos e autores de maior relevância;
- Demonstrar a quantidade de artigos publicados por ano;
- Trazer à comunidade um trabalho embasado em artigos de relevância.

## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1. Clima Organizacional

O entendimento do que seria o Clima Organizacional começou em 1958 com Argyris, o teórico explica que o CO envolve o estudo do colaborador em relação aos seus valores, personalidade, desejos e anseios pessoais. Ao mesmo tempo, levando em conta os fatores da organização, como as políticas e normas que irão refletir na cultura da organização (MENEZES; GOMES, 2010).

Porém, o CO pode ser facilmente confundido com a cultura organizacional da empresa já que ambas são similares e estão diretamente ligadas. A cultura organizacional está relacionada ao ambiente social da empresa, na qual os colaboradores irão compartilhar crenças, valores e costumes padrão, a qual faz parte da identidade do local onde trabalham e se faz o diferencial dentro do mercado de atuação (NUNES, 2017).

Já o CO, como explica Nunes (2017, p. 9) é a maneira em que os colaboradores “(...) estão satisfeitos com o decorrer do processo de trabalho. Um bom clima proporciona ambiente adequado para a realização de tarefas atribuídas a cada um na organização.”

De modo geral, é a consequência da cultura organizacional, o modo em que os colaboradores interagem entre si e como executam suas responsabilidades na empresa. Mas, a definição do que seria o CO de uma empresa pode variar de acordo com os autores em razão das mensurações e objetivos que são definidos.

Para Feltrin (2020), o CO está relacionado com o grau de satisfação dos colaboradores com as diferentes vertentes da organização que refletem nos seus comportamentos e o modo como interagem entre si e com os seus superiores no dia a dia. E o grau de satisfação de um colaborador também tem relação com o conjunto de aspectos da cultura da organização.

O CO pode enfrentar várias mudanças em pouco espaço de tempo, já que os aspectos dentro e fora da organização podem naturalmente influenciar o comportamento dos colaboradores (FELTRIN, 2020).

Para Moreira *et. al.* (2019, p. 589) o CO eleva a produtividade e acrescenta potencialidade motivacional, que expande a gama de possibilidades, permitindo solucionar gargalos identificados na empresa, criando assim um verdadeiro comprometimento com a organização.

Dalmau e Girardi (2015, p. 125) sugerem desenvolver uma pesquisa de clima organizacional para ter maiores subsídios sobre o que está acontecendo – sobre as percepções de seus funcionários quanto aos benefícios e estímulos proporcionados pela empresa – e, com isso, desenvolva mais o aspecto emocional dos seus funcionários.

## **2.2. Importância do Clima Organizacional**

O fator humano dentro da organização é o mais importante pois eles têm grande influência para o desempenho econômico da empresa. Ao se falar de alguma organização, logo vem à mente os colaboradores que a simbolizam. Sem as pessoas, as organizações não podem continuar produzindo, pois são os colaboradores que irão realizar os bens e produtos e assim atingir os objetivos internos e estratégicos (PEREIRA; VIDAL, 2011).

Segundo Nunes (2017, p. 10), pelo clima estar ligado à cultura organizacional, quando ocorre alguma alteração/modificação

(...) o clima é fortemente atingido gerando sentimentos de inseguranças, reduzindo assim a capacidade produtiva de trabalho e como consequências pode-se apontar o absenteísmo, o desperdício, a alta rotatividade e os conflitos entre as equipes de trabalho etc.

Souza, Júnior e Magalhães (2015) salientam que a motivação dos indivíduos aumenta o clima favorável que se converte em “relação de satisfação”, “animação de interesse” e colabora positivamente para as organizações e colaboradores

Barros (2018) acrescenta que um bom CO pode gerar benefícios e resultados positivos para a organização, como atração e retenção de talentos por meio de um ambiente favorável, proporciona o surgimento de ideias criativas que podem trazer benefícios para empresa através de sua implementação.

Na organização que tem como um de seus objetivos institucionais prezar e manter um bom CO é nítido o compromisso e envolvimento dos colaboradores em oferecer/executar sua função com excelência, e, muitas vezes ir além do esperado, sem que seja necessário a ordem de alguém do cargo de liderança (BARROS,2018).

Quando os colaboradores de uma organização estão motivados, satisfeitos com a empresa, o modo como é gerenciada e têm suas necessidades pessoais e coletivas supridas, eles se sentem mais encorajados e tendem a ser mais

produtivos, por este motivo se faz importante que os gestores da empresa entendam como está o CO da organização e identifique as necessidades dos seus colaboradores para assim, usar isto como estratégia competitiva.

### **2.3. Avaliação do Desempenho Humano**

Para Marras (2011, p.165) a definição do conceito de desempenho humano seria:

(...) o ato ou efeito de cumprir ou executar determinada missão ou meta previamente traçada. É diretamente proporcional a duas condições do ser humano: o “querer fazer”, que explicita o desejo endógeno de realizar (a motivação), e o “saber fazer”, isto é, a condição cognitiva e experiencial que possibilita ao indivíduo realizar com eficácia alguma coisa.

Esta definição é importante para entender qual a verdadeira função do colaborador dentro de uma organização e como é possível qualificar e quantificar tal atividade.

Ao fazer a avaliação de desempenho, os gestores identificam as necessidades e pontos que podem ser melhorados, a qual devem sempre promover que seus colaboradores sejam capacitados para sua função e estejam motivados da maneira correta para executá-los. Após identificado os aspectos que devem ser aperfeiçoados e/ou mudados, terá que ser traçado as estratégias de como ser feito e o momento ideal para se fazer as mudanças, pois as modificações podem e são sentidas no CO (ENES, 2019).

Como já apresentado, a motivação afeta diretamente a produtividade dos funcionários, e tal aspecto é relacionado ao clima organizacional, em que há as relações de trabalho entre os próprios colaboradores e seus superiores.

### **2.4. Fatores que interferem no Clima Organizacional**

Para que a organização tenha um clima organizacional favorável e positivo, é importante que se faça uma análise dos fatores que podem influenciar o CO da empresa.

A cultura organizacional, que são os valores e crenças que são compartilhadas entre os colaboradores, é um dos aspectos. Mas além dele, a seguir, serão explicados três fatores importantes para se ter um bom CO.

### **2.4.1. Qualidade de vida no trabalho**

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) tem relação com as condições de trabalho que são proporcionadas pela organização. Ela visa desenvolver métodos que irão auxiliar no melhoramento da estrutura e do ambiente de trabalho. Gramms (2017, p. 32) explica que a QVT é medida quando a organização observa o colaborador nas dimensões biológica, psicológica e social, visando manter ambientes e programas que atendam estas dimensões.

Segundo Souza, Júnior e Magalhães (2015, p. 09), alguns dos elementos que envolvem a QVT são “(...) experiência do trabalho, como estilo de gestão, liberdade e autonomia para tomar decisões, ambiente de trabalho agradável, camaradagem, segurança no emprego, horas adequadas ao trabalho e tarefas significativas e agradáveis.”

Para que seja aplicada da melhor maneira possível, é necessário estabelecer, através da própria missão da empresa, um vínculo entre colaborador e organização. (GRAMMS, 2017, p.39).

A gestão da QVT abrange o modo como a organização define as metas individuais e gerais, formas de recompensas e de advertências. Sua boa gestão gera satisfação e bem-estar dos colaboradores, assim, melhorando o CO e por consequência aumentando o rendimento e desempenho econômico da empresa.

### **2.4.2. Liderança**

A liderança ocorre por intermédio de um colaborador na qual irá possuir habilidades de influência e persuasão entre os demais colegas de trabalho para que as metas e objetivos da organização sejam alcançados. Para isso, podem e devem ser utilizados métodos como comunicação, resolver conflitos e discordâncias, estratégias de trabalho e principalmente motivação (SOUZA, JÚNIOR E MAGALHÃES, 2015).

Santos (2015, p. 13) explica que o líder é o profissional que irá dar a direção correta e os estímulos necessários para que, as pessoas envolvidas no objetivo a ser atingido, possam executar suas funções dando o melhor que podem e sem que outros processos sejam prejudicados.

## **2.5. Conceito de Motivação**

Segundo Magalhães (2020, p.11) a motivação pode ser definida como um impulso para atingir seus objetivos. E é o conjunto de objetivos, motivos e metas que levam o indivíduo a agir e interagir no ambiente de trabalho de uma determinada maneira.

A motivação vem do interior de cada pessoa e aqueles que estão ao seu redor apenas irão estimulá-lo, ou seja, instigar algo que já é do seu interesse. “Motivação é uma força interna, que se encontra dentro de cada um, nasce das suas necessidades. O comportamento humano sempre é motivado, sempre há uma necessidade a ser seguida.” (SOARES, B. 2015, p.14)

Dentro da organização está diretamente relacionada com os objetivos da empresa. É o que mobiliza e auxilia para que a organização cresça dentro do mercado. Entender e analisar o fator motivacional é importante para compreender o que induz os colaboradores para atitudes que trazem o desempenho à organização (SANTOS, A., 2015).

Marinho (2016, p.43) explica que “a motivação induz as pessoas a fazerem determinadas tarefas com empenho, disposição e atenção em tudo aquilo que irão realizar.” Por isso, é indispensável que a organização e os colaboradores de liderança conheçam o que irá motivar e o que os ajudará a atingir as metas e objetivos.

Tavares (2018, p. 20) salienta que a motivação é o estímulo que impulsiona e orienta a fim de cumprir alguma meta com objetivo de realizar uma necessidade ou expectativa. O autor ainda diz que os fatores externos e internos podem afetar os colaboradores, por isso é importante que a organização esteja envolvida e empenhada em motivar, assim o CO será positivo e a empresa poderá ser mais produtiva.

### **2.5.1. Teorias clássicas motivacionais**

#### **2.5.1.1. Teoria de Maslow**

Quando se trata de motivação, a teoria mais apresentada é a de Maslow, como Miranda e Barbosa (2016, p. 76) explicam

A hierarquia das necessidades de Abraham H. Maslow está baseada na ideia de que cada ser humano se esforça para satisfazer suas necessidades pessoais e profissionais. (...) Essa teoria diz que cada

indivíduo deve seguir essa escada de realizações para enfim atingir a sua plena autorrealização.

Miranda e Barbosa (2016) salientam que as necessidades mais intensas e importantes, farão com que a motivação do colaborador seja maior. E, à medida que uma necessidade é satisfeita, ele se empenha em alcançar a realização de outro nível.

Os autores deixam claro que sempre que uma vontade for satisfeita ou um objetivo for realizado, você deseja mais, surgindo novas necessidades e realizações para alcançar, nunca estando completamente realizado.

Figura 01 - Pirâmide de Maslow



Fonte: CAROLINA/ Dicas de Escrita, 2015.

Como podemos observar na Figura 01, a hierarquia das necessidades se inicia com as mais básicas como alimentação e segurança, passando pelas psicológicas como amizade e autoestima, para finalmente buscar a autorrealização. Essa elevação das necessidades impacta diretamente a capacidade produtiva do profissional, já que um indivíduo que teme pela própria saúde, enquanto trabalha, não se preocupa em ser criativo, por exemplo.

### 2.5.1.2. Teoria dos Dois Fatores

A teoria dos Dois Fatores, ou Teoria de Frederick Herzberg, busca compreender a motivação do indivíduo por meio de dois fatores os higiênicos e os motivacionais, o que pode causar insatisfação/satisfação e alterar o comportamento dentro do âmbito do local de trabalho (MIRANDA; BARBOSA, 2016).

Figura 02 - Teoria de Herzberg

<b>Fatores Motivacionais (Satisfacientes)</b>	<b>Fatores Higiênicos (Insatisfacientes)</b>
<p style="text-align: center;"><b>Conteúdo do Cargo</b> (Como a pessoa se sente em relação ao seu cargo):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Trabalho em si.</li> <li>1. Realização.</li> <li>1. Reconhecimento</li> <li>1. Progresso profissional.</li> <li>1. Responsabilidade.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>Contexto do Cargo</b> (Como a pessoa se sente em relação à sua empresa):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Condições de trabalho.</li> <li>2. Administração da empresa.</li> <li>3. Salário.</li> <li>4. Relações com o supervisor.</li> <li>5. Benefícios e serviços sociais.</li> </ol>

Fonte: MOREIRA/ SlidePlayer, 2015.

Os fatores higiênicos são externos, pertencentes a organização, em que os colaboradores não têm domínio. Conforme Magalhães (2020, p. 14)

São exemplos de fatores higiênicos: salário, estilo de chefia ou supervisão, benefícios sociais, condições físicas, ambientes de trabalho, políticas e diretrizes da empresa, clima de relacionamento entre empresa e funcionário.

A partir dos fatores higiênicos grande parte das organizações apostam em incentivar e motivar seus colaboradores por meio de prêmios, recompensas, bônus, entre outros. Porém este método de se ganhar algo em troca da realização de seu trabalho, apenas impede a insatisfação, e é mantida apenas momentaneamente.

Como explica Soares B. (2015, p. 20-21) os fatores motivacionais dizem respeito ao próprio indivíduo, remete ao cargo e as tarefas, isto é, compreende o sentimento de autorrealização, crescimento individual e realização profissional.



Assim, o principal fator que irá motivar e sustentar a satisfação do colaborador é sua automotivação. Está relacionado com o seu contentamento e satisfação quanto a sua função e as tarefas/atividades que realiza dentro do seu local de trabalho (SOARES, B., 2015).

Algo que as organizações e as pessoas que exercem cargo de liderança podem fazer para contribuir para manter a motivação é por reconhecer o esforço e dedicação dos colaboradores, conforme a função permite, maiores responsabilidades e autonomia.

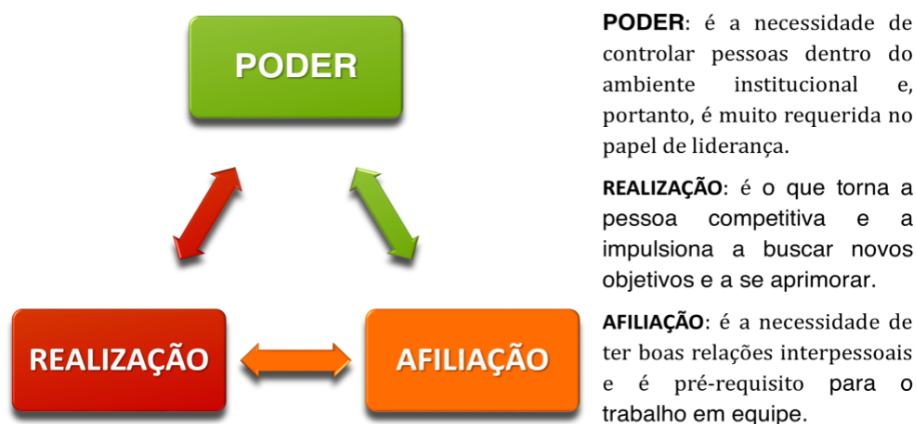
### 2.5.1.3. Necessidades adquiridas

Desenvolvida pelo psicólogo David McClelland, a Teoria das Necessidades Adquiridas, ou Teoria da Necessidade de Realização, diz respeito de que os colaboradores individualmente são os únicos responsáveis pelas suas realizações e sentimentos de sucesso e fracasso. Ou seja, a motivação está relacionada com os impulsos pessoais de cada indivíduo, e os estímulos motivacionais tendem para o lado de realizações pessoais intrínsecas (RIBAS, 2012).

Ribas (2012, p. 09-10) acrescenta que

Neste sentido, ele fixa suas próprias metas de desempenho, progressivamente, como um estímulo, e se realiza ao atingi-las. (...) A motivação é direcionada pelas suas próprias necessidades e, de certa maneira, independe de estímulos externos permanentemente exercidos pelo Líder.

Figura 03 - Teoria das Necessidades Adquiridas



Fonte: GASPAR/ WordPress, 2015.

O psicólogo apresenta em sua teoria três tipos de necessidades, sendo elas a de poder, que diz respeito ao sentimento de dever, controle e autoridade em

relação aos outros. As necessidades de realização, relacionadas com o esforço e dedicação por novas oportunidades e desafios. E as necessidades de associação/filiação, que é de ter bons relacionamentos interpessoais, evitando os conflitos com outros colaboradores e tendo bons vínculos e o reconhecimento de seu trabalho. (MELLO, 2015).

### **2.5.2. A importância da motivação para o Clima Organizacional**

Como explicado ao longo desta monografia, a motivação está intimamente ligada à satisfação dos colaboradores dentro da organização, que por sua vez, afeta diretamente no CO e no desempenho individual de cada colaborador, e por consequência na produtividade e sucesso organizacional.

A motivação é o fator que irá impulsionar e induzir os colaboradores a realizar sua função com esforço, empenho e se dedicando a efetuar o seu melhor. Santos V. (2021, p.02) explica que desempenhos superiores estão associados a uma alta motivação, e que a prosperidade das empresas depende da produtividade dos colaboradores, portanto, a motivação é um fator essencial para o sucesso de uma organização.

Barros (2018, p. 14) deixa claro que

O clima influencia predominantemente na motivação dos indivíduos que trabalham na organização, (...) pois o clima corresponde à percepção das pessoas na organização em que atuam, então quando este ambiente é avaliado de forma negativa, são manifestados fatores que interferem na motivação destes funcionários, consequentemente reflete no modo de agir com as outras pessoas.

Assim é possível entender que, embora a motivação seja um fator interno, é diretamente afetada pelo CO, portanto haverá a dinâmica de ação e reação entre o clima organizacional e a motivação.

É de extrema importância que os líderes de gestores percebam e entendam como está o CO da organização, principalmente se colaboradores estão desmotivados, já que os bons resultados dependem de o CO estarem favoráveis. Barros (2018, p. 13) afirma que o ambiente de trabalho afeta a produtividade, sendo assim, deve ser agradável, harmonioso e convidativo.

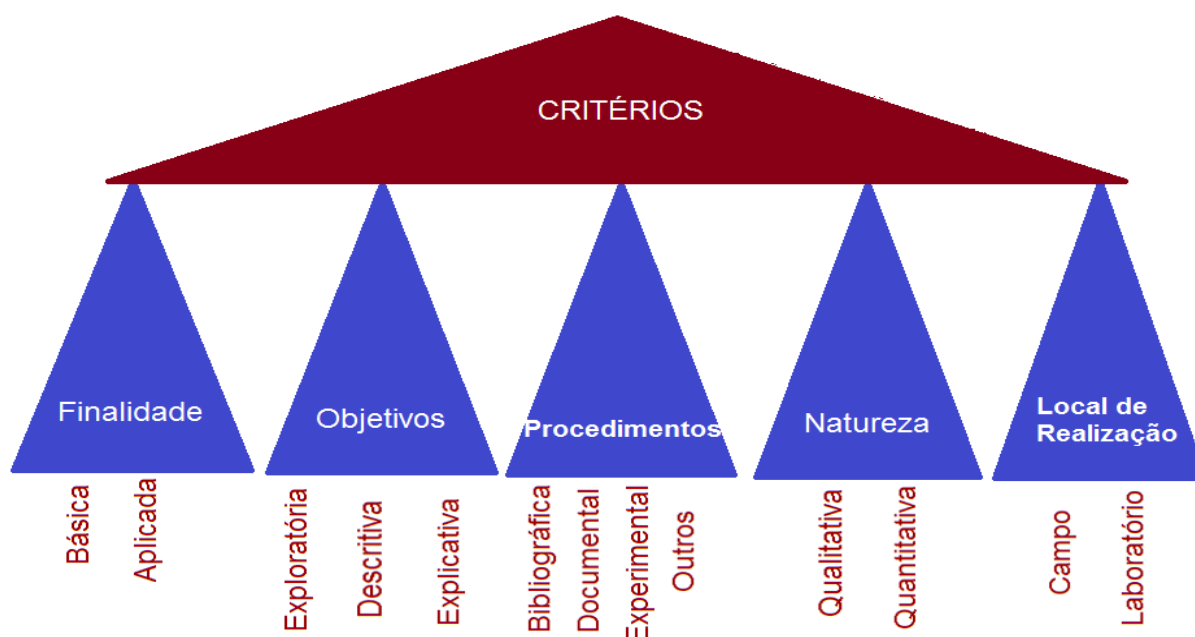
### 3. Metodologia

Para Pereira *et. al.* (2018, p. 28) “O método científico é um trabalho sistemático, na busca de respostas às questões estudadas, é o caminho que se deve seguir para levar à formulação de uma teoria científica. É um trabalho cuidadoso, que segue um caminho sistemático.”

Assim como no entendimento de Mazucato (2018, p.53) o método é uma das bases do conhecimento científico, um caminho a ser seguido com rigidez em todas as suas etapas durante as pesquisas, para que possa ser considerado científico. Para delimitação desta pesquisa foi usada como base a figura abaixo:

Figura 04 - Tipos de Pesquisa Científica

## Tipos de Pesquisa Científica



Fonte: Blog Educacional / LANA, 2016.

De acordo com os critérios do tipo de pesquisa científica, a presente pesquisa tem sua finalidade básica com propósito de gerar conhecimento e demonstrar o uso de ferramentas de pesquisas bibliométricas.

Seu objetivo é ser exploratória, explorando os dados que irão gerar o entendimento sobre o Clima Organizacional nas empresas, o procedimento é bibliográfico, pois se baseia em artigos científicos .

Sua natureza é quantitativa pois informa diferentes valores de acordo com o filtro utilizado. O local da realização da pesquisa foi no laboratório de informática utilizando a base *Web of Science* acessada através de [www.periodicosapes.gov.br](http://www.periodicosapes.gov.br) tendo como ferramenta de análise o software Microsoft Excel®.

### 3.1. Pesquisa Bibliométrica

A análise bibliométrica é um método que busca quantificar a utilização de determinados termos dentro de conteúdos bibliográficos, averiguando seu uso nas publicações ou a quantidade de publicações com os termos rastreados.

Chueke e Amatucci (2015, p. 1) explica que “O termo bibliometria foi proposto por Pritchard no final da década de 1960 e pode ser definido como a aplicação de métodos estatísticos e matemáticos na análise de obras literárias.”

Assim, avaliando a frequência com que o termo rastreado é utilizado na produção acadêmica, seria possível indicar o nível de atividade e relevância, no período pesquisado, como explica Silva, Hayashi e Hayashi (2011, p. 111) “Por meio da bibliometria (...) é possível construir indicadores destinados a avaliar a produção científica de indivíduos, áreas de conhecimento e países.”

Yoshida (2010, p. 59) explica que “Uma análise bibliométrica rastreia: publicações, palavras, citações, referências citadas, co-citações, frases e autorias.” A pesquisa busca correlacionar o volume de publicações ao longo de um determinado período e a relevância de um tema ou autor para uma determinada área do conhecimento.

Esta função de medir a evolução e desenvolvimento do conhecimento está na própria origem etimológica da palavra, como explicam Soares *et. al.* (2018, p. 324) “a própria origem do termo bibliometria deu-se pela junção do radical *biblion*, do grego, livro, com o sufixo *metria*, no grego, mensuração. A ausência da análise quantitativa descaracteriza a pesquisa bibliométrica”.

Este trabalho baseia-se em pesquisa realizada pelas autoras no Portal de Periódicos CAPES, definido pelo portal da UNEMAT (Universidade do Estado do Mato Grosso) como:

(...) uma biblioteca virtual que reúne e disponibiliza a instituições de ensino e pesquisa no Brasil o melhor da produção científica internacional (...) O Portal de Periódicos tem como missão promover o fortalecimento dos programas de pós-graduação no Brasil por meio da democratização do acesso online à informação científica internacional de alto nível.

Dentro do Periódicos CAPES a base utilizada foi a *Web of Sciences*.

As autoras realizaram a pesquisa nesta base buscando preencher uma lacuna de conhecimento de artigos existentes no google acadêmico. Esta análise bibliométrica foi feita filtrando os registros no Software Microsoft Excel®.

#### 4. Análise dos Resultados

A pesquisa inicial gerou 737 registros tendo como chave de pesquisa os títulos contendo as palavras "*organizational climate*". O motivo do uso das palavras em inglês é em razão dos artigos de maior relevância e *journals* mais importantes serem publicados na língua inglesa.

Do total de registros encontrados, foram descartados 70 artigos, pois não abordavam o tema e/ou estavam fora do período da pesquisa, de 2010 a 2020, assim gerando 667 registros para serem ponderados. Destes registros procedeu-se à análise propriamente dita.

Através do portal foi apontado que das produções acadêmicas dentro do período estipulado 578 eram artigos científicos e apenas 12 artigos de revisão.

##### 4.1. Artigos Publicados

Primeiramente foi analisada a quantidade de publicações em cada ano pesquisado, de 2010 a 2020. Os dados obtidos são apresentados na tabela a seguir.

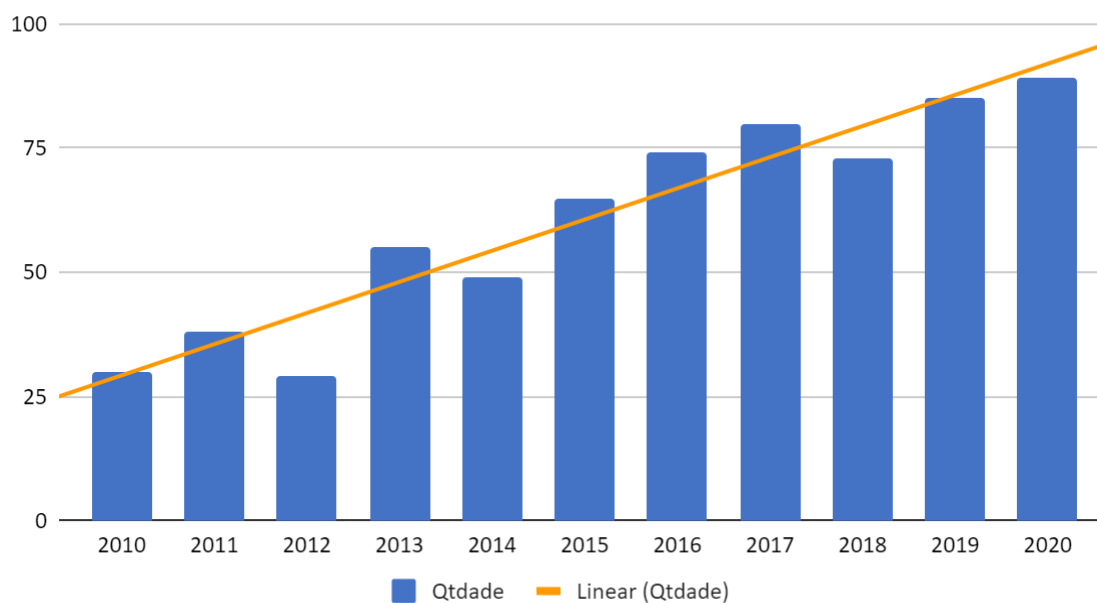
Tabela 01 - Quantidade de publicações por ano

Ano	Publicações
2010	30
2011	38
2012	29
2013	55
2014	49
2015	65
2016	74
2017	80
2018	73
2019	85
2020	89

Fonte: A autoria própria com auxílio do software Microsoft Excel, 2021.

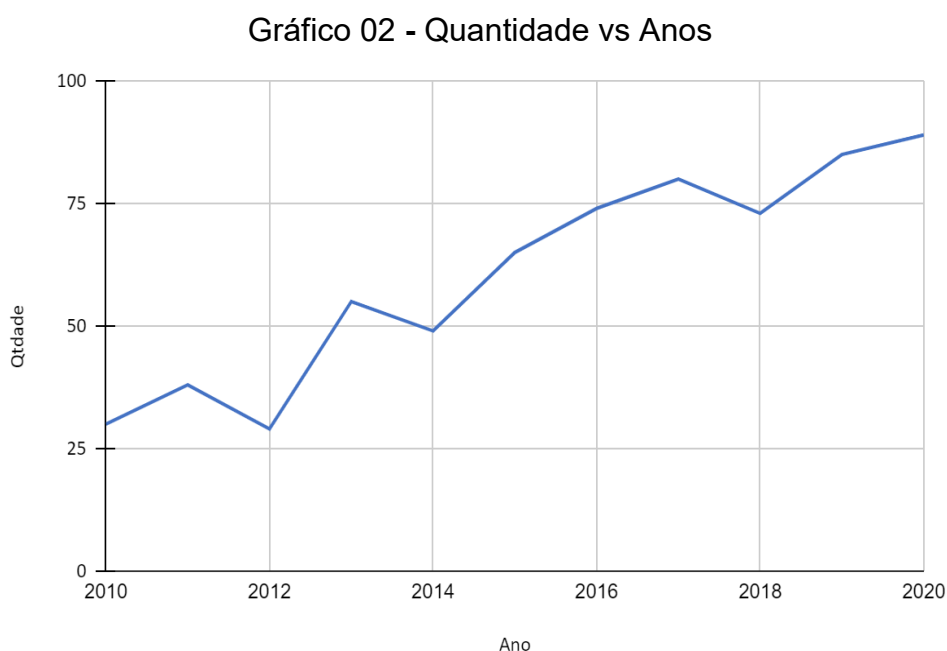
O crescimento no volume de artigos é perceptível apenas observando a tabela 01, assim como é possível observar uma tendência ascendente ao longo da última década de produções acadêmicas que abordem o tema “Clima Organizacional”.

Gráfico 01 - Quantidade de publicações por ano



Fonte: A autoria própria com auxílio do software Microsoft Excel, 2021.

A partir do gráfico, pode-se notar a linha de tendência, na qual apenas os anos de 2012, 2014 e 2018 se apresentam abaixo desta marcação. Com um crescimento médio de 14,87 % ao ano, o tema CO tem ganhado espaço dentro da academia e, comparando os anos de 2010 e 2020 a diferença é de 196,67%.



Fonte: Autoria própria com auxílio do software Microsoft Excel, 2021.

O gráfico 02 mostra o crescimento do número de publicações ao longo do período analisado.

Na tabela 01, os autores foram ordenados pela quantidade de artigos publicados no período, sendo selecionados os 10 primeiros como é apresentado na tabela:



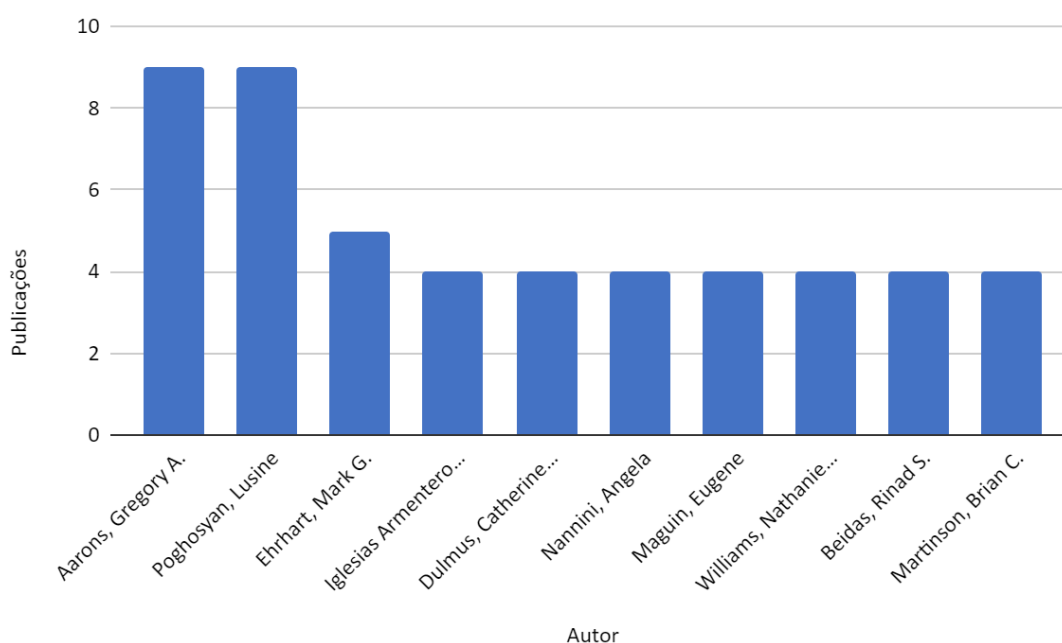
Tabela 02 - Autores com maior número de publicações

Seq.	Autor	Publicações
1	Aarons, Gregory A.	9
2	Poghosyan, Lusine	9
3	Ehrhart, Mark G.	5
4	Iglesias Armenteros, Annia Lourdes	4
5	Dulmus, Catherine N.	4
6	Nannini, Angela	4
7	Maguin, Eugene	4
8	Williams, Nathaniel J.	4
9	Beidas, Rinad S.	4
10	Martinson, Brian C.	4

Fonte: Autoria própria com auxílio do software Microsoft Excel, 2021.

O destaque desta análise é para Gregory A. Aarons e Lusine Poghosyan ambos com 9 publicações e, ao pesquisar sobre estes autores identifica-se que ambos são profissionais relacionados à área da saúde.

Gráfico 03 - Autores e Publicações



Fonte: Autoria própria com auxílio do software Microsoft Excel, 2021.

Segundo o Portal da Universidade da Califórnia (UCSD), Aarons é

psicólogo clínico e organizacional, professor do Departamento de Psiquiatria da Universidade da Califórnia, San Diego (UCSD),... Co-Diretor do Centro de Pesquisa Organizacional sobre Implementação e Liderança (CORIL) (...) O trabalho mais atual do Dr. Aarons concentra-se em melhorar o contexto organizacional e treinar gerentes e supervisores para se tornarem líderes eficazes, para criar um clima de implementação positivo e para liderar com sucesso a implementação de práticas baseadas em evidências em suas equipes e organizações (UCSD, 2021, tradução das autoras).

Já Poghosyan é apresentada pelo portal Columbia University Irving Medical Center como

Doutora pela Universidade da Pensilvânia e Mestre em Saúde Pública (...) A maioria dos estudos do Dr. Poghosyan concentra-se na transformação das estruturas organizacionais das práticas de atenção primária para promover o trabalho em equipe e a prática do enfermeiro como mecanismos para aumentar a capacidade de atenção primária (COLUMBIA UNIVERSITY, 2021, tradução das autoras).

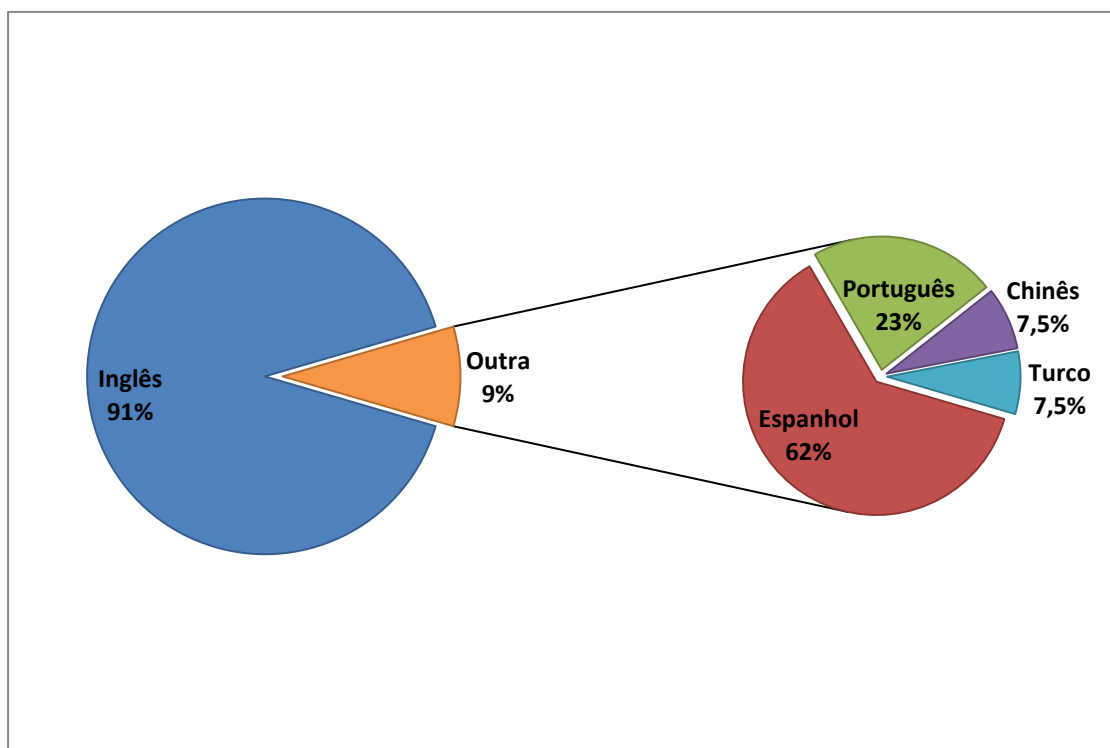
Tabela 03 - Número de publicações por língua

Língua	Publicações
Inglês	664
Espanhol	41
Português	15
Chinês	5
Turco	5

Fonte: Autoria própria com auxílio do software Microsoft Excel, 2021.

Os artigos acadêmicos com maior alcance são os de língua inglesa, o que justifica a discrepância de publicações em comparação com outras línguas. E salienta-se que a língua portuguesa é a terceira que mais produz conteúdo sobre CO.

Gráfico 04 - Publicações por língua



Fonte: Autoria própria com auxílio do software Microsoft Excel, 2021.

No gráfico de pizza é possível analisar mais claramente a participação de cada língua nas produções acadêmicas. Tendo a língua inglesa 91% e todas as outras línguas apenas 9%, ou seja, 9 entre cada 10 artigos publicados, foram escritos em inglês.

A seguir são apresentados *journals* que mais publicaram entre os anos de 2010 e 2020 sobre clima organizacional.

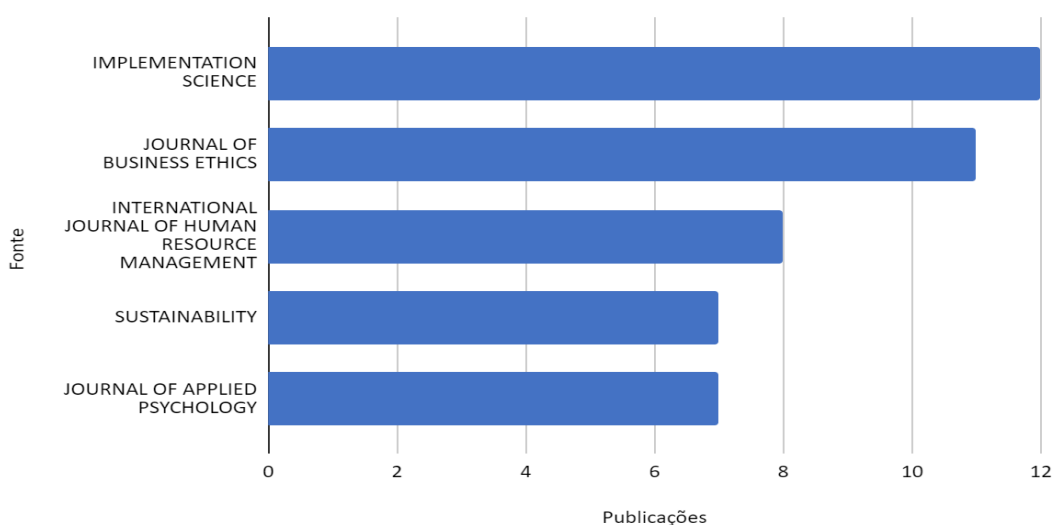
Tabela 04 - Revistas e Jornais que mais publicaram sobre o tema

Seq.	Fonte	Publicações
1	IMPLEMENTATION SCIENCE	12
2	JOURNAL OF BUSINESS ETHICS	11
3	INTERNATIONAL JOURNAL OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT	8
4	SUSTAINABILITY	7
5	JOURNAL OF APPLIED PSYCHOLOGY	7

Fonte: Autoria própria com auxílio do software Microsoft Excel, 2021.

As revistas que mais publicaram sobre o tema estão relacionadas à área de administração e recursos humanos, mas se mostra relevante apontar que uma das revistas que mais publicaram sobre clima organizacional é sobre psicologia aplicada.

Gráfico 05 - Revista e Jornais que mais publicaram



Fonte: Autoria própria com auxílio do software Microsoft Excel, 2021.

#### 4.1.1. Artigos Brasileiros

A pesquisa na base *Web of Science* apontou 15 artigos em língua portuguesa, dos quais 12 foram publicados em revistas científicas brasileiras, representando 80% do total de artigos pesquisados e através da análise dos artigos foram extraídos os seguintes dados.

Tabela 05 - Artigos brasileiros

Artigo	Ano
Organizational climate and teamwork at the Family Health Strategy	2019
WHEN CHARACTERISTICS OF THE WORK ENVIRONMENT NEGATIVELY AFFECT THE WORKER: RELATING ORGANIZATIONAL CLIMATE AND STRESS	2019

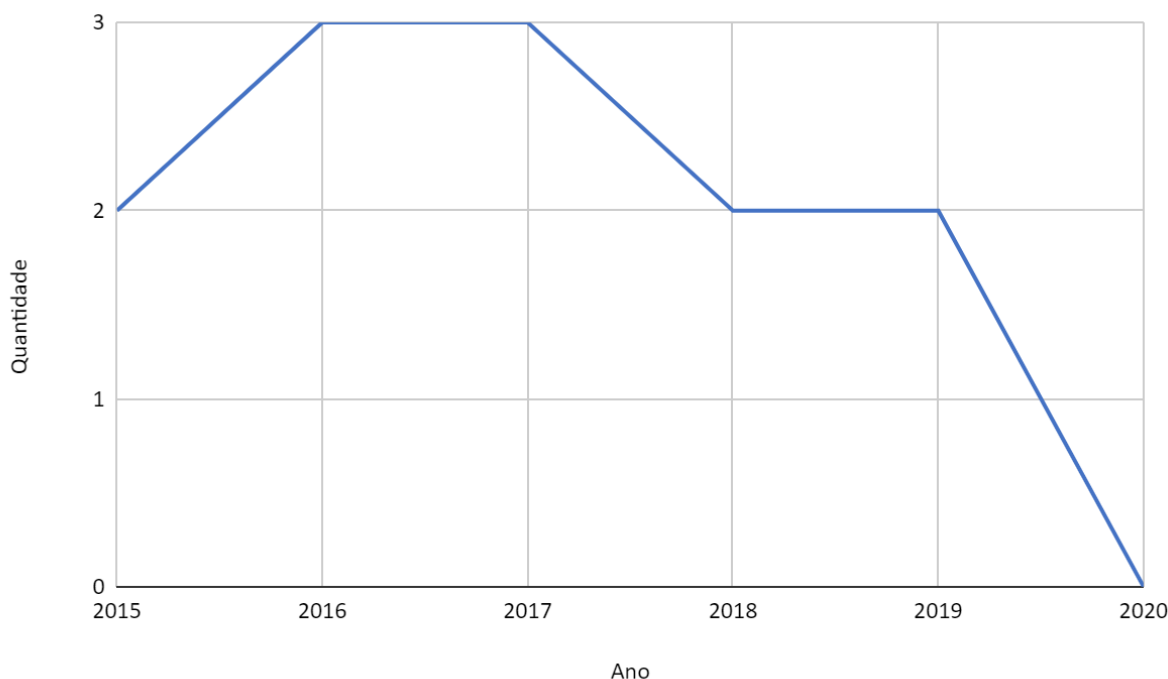
Organizational climate and the occurrence of accidents by sharp objects in a public hospital in the State of Sao Paulo	2018
THE ORGANIZATIONAL CLIMATE AS A FACTOR FOR PROFESSIONAL PERFORMANCE	2018
Organizational climate in a public hospital from Quindio Colombia	2017
Organizational climate relevant factors for creativity: case study in Brazilian firms	2017
RESEARCH OF ORGANIZATIONAL CLIMATE AND PROPOSAL FOR IMPROVEMENT IN A PROFESSIONAL HIGHT SCHOOL	2017
PARADIGMS FOR ASSESSMENT OF ORGANIZATIONAL CLIMATE IN A PUBLIC RESEARCH INSTITUTE	2016
ORGANIZATIONAL CLIMATE SURVEY: MANAGEMENT MODEL TOOL ON CONTINUOUS IMPROVEMENT PROMOTION IN FINANTIAL INSTITUTIONAL ENVIRONMENT	2016
THE IMPORTANCE OF ORGANIZATIONAL CLIMATE SURVEY FOR THE FUNCTIONING OF A FEDERAL INSTITUTION OF HIGHER EDUCATION	2016
Organizational culture and climate for patient safety in Intensive Care Units	2015
Relationship Between the Perception of Organizational Climate and Positive Organizational Behavior : Study on Construction Sector in the City Hall of Tamboara-PR	2015

---

Fonte: Autoria própria com auxílio do software Microsoft Excel, 2021.

A partir da tabela 05, foi elaborado o gráfico a seguir, com intuito de observar o volume de produções ao longo do período.

Gráfico 06 - Publicações por ano nacional



Fonte: Autoria própria com auxílio do software Microsoft Excel, 2021.

A investigação aponta que o interesse das pesquisas brasileiras sobre o Clima Organizacional diverge da tendência mundial, tendo o artigo mais antigo sendo publicado no ano de 2015, e apontando um leve crescimento no ano seguinte, para logo em seguida apresentar uma curva decrescente de artigos, em que no ano de 2020 não houve publicações.

Nos artigos nacionais foram identificados 48 autores, em 12 artigos, tendo uma média de 4 autores por artigo, média maior que a detectada na análise geral, de 2,81.

O autor que se destaca nas publicações nacionais com duas publicações, dentro do período pesquisado, é Jorge Luiz Knupp Rodrigues que segundo o site Currículo Lattes (2015)

Possui pós-doutorado em Administração pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (2015), doutorado em Educação (Currículo) pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (2004), mestrado em Administração pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (1993), pós-graduação em Administração de Recursos Humanos pela Universidade de Taubaté/INPG (1988), graduado em Pedagogia pela Faculdade de Ciências e Letras Geraldo Rezende (1983). Atualmente é professor da Universidade de Taubaté, na graduação, MBA e

mestrado. Tem experiência na área de Administração, na área de Turismo e na área de Educação.

As revistas científicas nacionais que mais publicaram sobre Clima Organizacional são apresentadas na tabela a seguir:

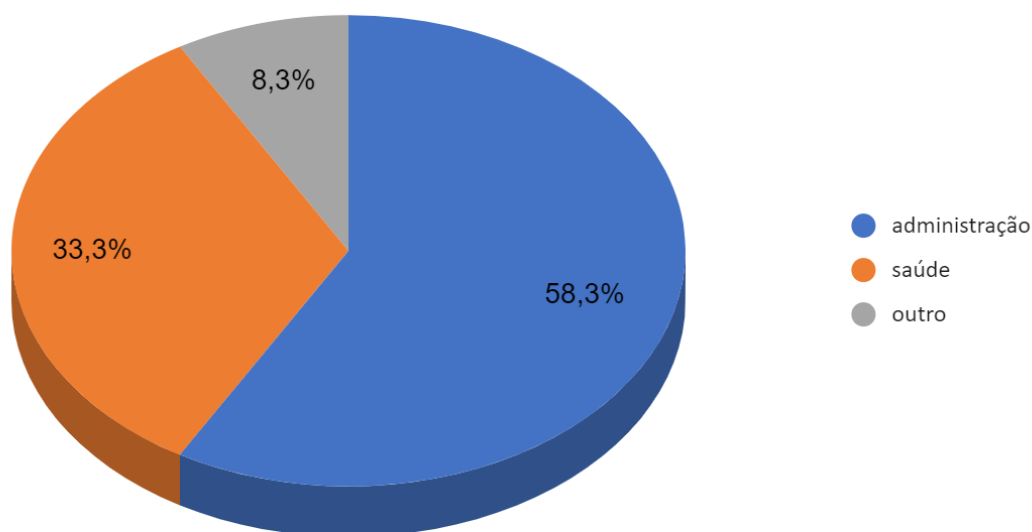
Tabela 06 - Revistas Nacionais

Fonte	Publicações
REVISTA CIENTIFICA HERMES	3
CADERNOS BRASILEIROS DE TERAPIA OCUPACIONAL- BRAZILIAN JOURNAL OF OCCUPATIONAL THERAPY	2
REVISTA ENIAC PESQUISA	2
REVISTA CIENCIAS ADMINISTRATIVAS	1
REVISTA CIENTIFICA DA FACULDADE DE EDUCACAO E MEIO AMBIENTE	1
REVISTA BRASILEIRA DE ENFERMAGEM	1
REUNIR-REVISTA DE ADMINISTRACAO CONTABILIDADE E SUSTENTABILIDADE	1
REVISTA DA ESCOLA DE ENFERMAGEM DA USP	1

Fonte: Autoria própria com auxílio do software Microsoft Excel, 2021.

Ao pesquisar o perfil das 3 revistas que mais publicaram nota-se que duas possuem conteúdos focados em ciências sociais aplicadas com ênfase em administração e uma relacionada à terapia ocupacional em conjunto com áreas saúde, educação, cultura etc.

Gráfico 07 - Participação nas publicações totais de cada área.



Fonte: Autoria Própria com auxílio do software Microsoft Excel, 2021.

A tendência dos principais temas abordados pelas revistas nacionais é observada no restante da lista, voltadas principalmente para a área de administração e saúde, sendo responsáveis por 91,6% dos artigos publicados.

#### 4.2. Citações

Para esta tabela apresentamos um período um pouco maior para mostrar os artigos que foram mais citados/mais importantes, por isso, o período pesquisado foi entre 1945 e 2021, buscando avaliar os artigos mais importantes na atualidade e a relevância do conhecimento produzido nas últimas décadas. O Resultado da busca apresentou 1251 artigos, foram selecionados os dez mais citados ao longo deste período.

Tabela 07 - 10 Artigos mais citados

Artigos	Ano	Citações
Behavioral intention formation in knowledge sharing: Examining the roles of extrinsic motivators, social-psychological forces, and organizational climate	2005	2056



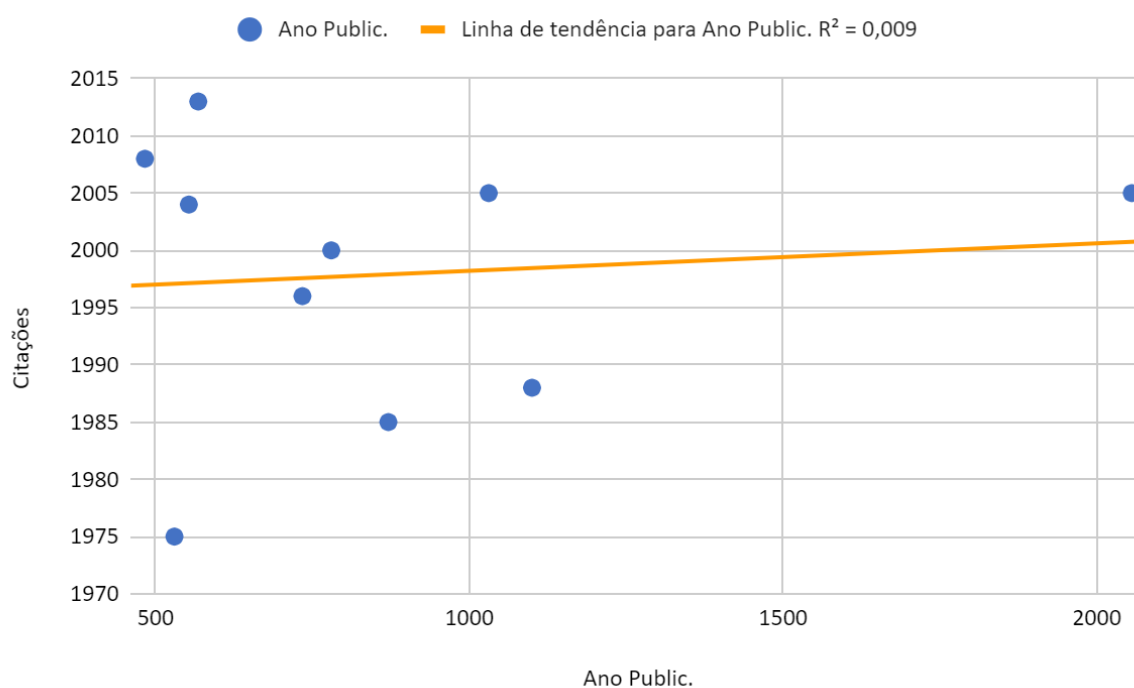
THE ORGANIZATIONAL BASES OF ETHICAL WORK CLIMATES	1988	1100
Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: The mediation of service climate	2005	1031
CONCEPTUALIZING AND MEASURING ORGANIZATIONAL AND PSYCHOLOGICAL CLIMATE - PITFALLS IN MULTILEVEL RESEARCH	1985	871
The impact of organizational climate on safety climate and individual behavior	2000	780
What is the difference between organizational culture and organizational climate? A native's point of view on a decade of paradigm wars	1996	734
Organizational Climate and Culture	2013	568
Leadership and procedural justice climate as antecedents of unit-level organizational citizenship behavior	2004	553
ORGANIZATIONAL CLIMATES - ESSAY	1975	530
The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate - employee performance relationship	2008	483

---

Fonte: Autoria própria com auxílio do software Microsoft Excel, 2021.

A partir da tabela acima é possível concluir que o estudo do Clima Organizacional e o conhecimento desenvolvido no século XXI se mantêm expressivos, pois seis dos dez artigos listados foram publicados após o ano 2000.

Gráfico 08 - Linha de tendência dos arquivos mais citados.



Fonte: Autoria Própria com auxílio do software Microsoft Excel, 2021.

No gráfico de dispersão a linha de tendência se mantém quase absolutamente na horizontal entre os anos de 1995 e 2000, mas ao observar a posição dos artigos, podemos ver que 60% estão acima desta linha.

Tabela 08 - Autores com maior número de artigos citados.

Seq.	Autor	Publicações
1	Aarons, Gregory A.	12
2	Schneider, B	10
3	Glisson, Charles	7
4	Green, Philip	7
5	Ehrhart, Mark G.	6
6	Probst, Tahira M.	6
7	Poghosyan, Lusine	5
8	Thrush, Carol R.	5
9	Stone, Patricia W.	5

10

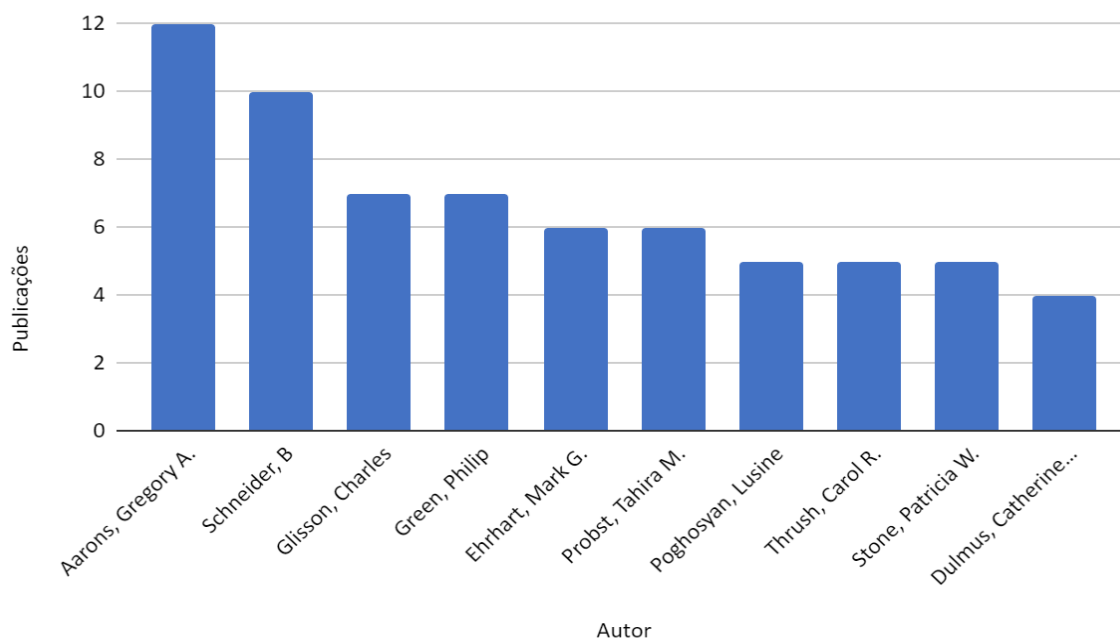
Dulmus, Catherine N.

4

Fonte: Autoria própria com auxílio do software Microsoft Excel, 2021.

Ao comparar a Tabela 08 - Autores com maior número de artigos citados com a Tabela 02 - Autores com o maior número de citações, identifica-se que quatro dos 10 nomes se repetem: Aarons, Ehrhart, Poghosyan e Dulmus.

Gráfico 09 - Autores com mais citações



Fonte: Autoria própria com auxílio do software Microsoft Excel, 2021.

## 5. Conclusões

Esta pesquisa buscou demonstrar o desenvolvimento da relevância do Clima Organizacional dentro da produção acadêmica, entre os anos de 2010 e 2020, e para tal se utilizou como local de pesquisa a Base *Web of Science*, devido a sua importância como repositório de conhecimento internacional.

A pesquisa bibliográfica corrobora a pertinência do tema para as ciências sociais com ênfase na administração, detalhando como a satisfação, motivação e qualidade de vida no trabalho afetam o desempenho dos funcionários de uma empresa, que por consequência a produtividade e lucratividade das organizações.

O desenvolvimento deste trabalho de conclusão, trouxe a oportunidade para as autoras de amadurecimento do conhecimento, sobre a própria temática, ferramentas de análise e principalmente do próprio método científico.

Por se tratar de uma pesquisa de base, as contribuições desta monografia para a academia serão relevantes para futuros artigos científicos sobre CO, pois as informações obtidas neste estudo, poderão ser utilizadas para formulação e sustentação de hipóteses.

Compreender a importância do ambiente social das organizações, o convívio dos colaboradores no ambiente do trabalho e a relação com as lideranças, assim como tal interação afeta o rendimento individual e coletivo é essencial para aprimoramentos do desempenho produtivo-criativo-financeiro das organizações. Estudos como este, que propõe analisar a produção de conhecimento sobre Clima Organizacional, permitirão difundir o saber transmitindo à sociedade o conhecimento acadêmico.

A análise dos dados se deu em três fases, sendo o primeiro a busca pela quantidade de artigos por ano, principais autores, linguagem utilizada na publicação e principais jornais e revistas que publicaram sobre o tema. A segunda fase, investigou os mesmos tópicos da fase uma nas produções nacionais. E a última fase se voltou para a análise da relevância dos artigos e autores de acordo com a quantidade de citações.

Na fase 1, observamos que a partir do ano de 2015 houve o crescimento no número de artigos publicados, sendo o último ano, 2020 o de maior publicações, o que demonstra o avanço do interesse na temática. Assim como que, as duas revistas com mais artigos lançados são voltadas para as áreas de administração e

recursos humanos, mostrando que há uma preocupação com as relações entre o colaborador e a organização.

Já na fase 2 o destaque foi que no Brasil nos anos de 2016 e 2017 a quantidade de publicações se mantiveram estáveis, porém em 2018 houve uma queda neste número, na qual em 2020 não houve nenhuma. Um dos motivos pode se dar pela preocupação com a pandemia do vírus Sars-CoV- 2 (Coronavírus), deste modo a atenção estaria voltada para conteúdos relacionados.

A fase 3 buscou apresentar os artigos mais importantes sobre CO, sendo destaque o artigo “Behavioral intention formation in knowledge sharing: Examining the roles of extrinsic motivators, social-psychological forces, and organizational climate” que foi citado 2056 vezes, quase o dobro do segundo colocado, o que evidencia sua relevância no meio acadêmico.

A análise também mostrou que a maioria dos artigos mais citados foram publicados após o ano 2000, demonstrando que a produção acadêmica se mantém relevante. Além disso, foi observado que o autor com maior número de artigos publicados, entre 2010 e 2020, é o autor mais citado, demonstrando sua importância no ambiente educacional.

As autoras consideram que esta monografia teve relevante contribuição para a sua formação. Por se tratar de pesquisa bibliométrica em importantes jornais internacionais, pretende-se dar continuidade com este trabalho desenvolvendo-se um artigo científico abordando o referido tema. Assim como esta monografia também permite futuras contribuições no desenvolvimento de novas pesquisas que irão demonstrar que se o Brasil vai seguir a tendência mundial de se preocupar com a influência do Clima Organizacional pós pandemia.

Seria interessante que as tendências apontadas nesta monografia possam ser acompanhadas ao longo dos próximos anos, através de mais pesquisas que busquem avaliar a produção de conhecimento na área e avaliar sua relevância acadêmica.

## REFERÊNCIAS

BARROS, Juliana de. A importância da motivação no ambiente organizacional: um estudo dos elementos motivacionais dos empregados da amazul. 2018. 40 f. Monografia (Especialização) - **Curso de Gestão Pública, Universidade Federal de São João Del-Rei.**, São João Del-Rei, 2018. Disponível em: <http://dspace.nead.ufsj.edu.br/trabalhospublicos/bitstream/handle/123456789/290/Trabalho%20Final%20-%20PDF%20-%20Juliana.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 28 out. 2021.

CAROLINA. Maslow – Saiba esta pirâmide é importante para todas as empresas. 2015. **Dicas de Escrita.** Disponível em: <http://www.dicasdeescrita.com.br/ficcao/criacao-de-personagem-piramide-de-maslow/>. Acesso em: 16 out. 2021.

CHUEKE, Gabriel V.; AMATUCCI, Marcos. O que é bibliometria? Uma introdução ao Fórum. **Internext** | São Paulo, v.10, n.2, p.1-5, mai./ago. 2015. Disponível em: <https://internext.espm.br/internext/article/view/330/233>. Acesso em: 28 out 2021.

COLASANTI, Marina. Eu sei, mas não devia. **Escritas.org.** Disponível em: <https://www.escritas.org/pt/t/13438/eu-sei-mas-nao-devia>. Acesso em: 05 nov 2021.

DALMAU, Marcos Baptista Lopez; GIRARDI, Dante Marciano. **Administração de recursos humanos II.** – 3º Edição – Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 2015. 178p.

DIAS, Luis Gomes; QUEIROZ, André Felipe; LOPES, Michelle Rosa. Teoria comportamental: o impacto da teoria x e y na gestão das organizações. **Revista Empreenda Unioledo**, Araçatuba, v. 2, n. 1, p. 63-80, fev/jun. 2018. Disponível em: <http://ojs.toledo.br/index.php/gestaoetecnologia/article/view/2863>. Acesso em: 28 set. 2021.

ENES, Wilson Machado. A importância da cultura e do clima organizacional como estratégias na gestão de empresas. **Ciências Gerenciais em Foco**, Belo Horizonte, v. 10, n. 7, p. 163-178, out. 2019. Disponível em: <https://revista.uemg.br/index.php/cgf/article/view/3756>. Acesso em: 25 mar. 2021.

FELTRIN, Carolina Marques de Almeida. Cultura e clima organizacional. **Curitiba: Contentus**, 2020. 86 p. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/186362/pdf/0?code=AcyDpmo+CQY7ITHXQFPnOkH6b4281VpKyV0dWFvbK5eJ4fCoW6hh3SNhQO+3YSEXBXDyvAgOA/+KzREV0uZnBw==>. Acesso em: 10 abr. 2021.

GASPAR, Cristina. Motivação é a 3ª Função do Líder Efetivo. 2015. **Blogsferas.** Disponível em: <https://blogsferas.wordpress.com/2015/04/28/motivacao-e-a-3a-funcao-do-lider-efetivo/>. Acesso em: 18 out. 2021.

GRAMMS, Lorena Carmen. Gestão da qualidade de vida no trabalho. **Curitiba: Intersaberes**, 2017. 49 p. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/52530/pdf/0?code=MGDvv3Ue>

ECLdwGBulGJjOZaXnvc8bVK9S8Cfw7u+TQF/lupWfyxn3wlo2c72nLUaEzErU1Dlc537WE2x3YOG7Q==. Acesso em: 03 maio 2021.

Gregory Aarons. **UCSD Profiles**, 2021. Disponível em: <https://profiles.ucsd.edu/gregory.aarons>. Acesso em 28 out 2021.

Jorge Luiz Knupp Rodrigues. **Currículo Lattes**, 2015. Disponível em: <http://lattes.cnpq.br/1563915809909878>. Acesso em: 01 nov 2021.

Lusine Poghosyan, PhD, MPH, RN, FAAN. **COLUMBIA I School of Nursing**, 2021. Disponível em: <https://www.nursing.columbia.edu/profile/lusine-poghosyan-phd>. Acesso em: 28 out 2021.

MAGALHÃES, Andreza Almeida. Motivação no ambiente de trabalho: um estudo de caso em uma clínica de estética. 2020. 31 f. TCC (Graduação) - **Curso de Faculdade de Gestão e Negócios, Universidade Federal de Uberlândia**, Uberlândia, 2020. Disponível em: <https://repositorio.ufu.br/handle/123456789/29831>. Acesso em: 21 set. 2021.

MARRAS, Jean Pierre. Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico – 14ª Edição – São Paulo: Saraiva, 2011.

MARINHO, Bianca Lira. Comportamento organizacional: um estudo sobre a diversidade e conflitos. 2016. 73 f. TCC (Graduação) - **Curso de Administração, Faculdade de Itaituba**, Itaituba, 2016.

MAZUCATO, Thiago (Org.). Metodologia da pesquisa e do trabalho científico. Penápolis: **FUNEPE**, 2018. Disponível em: <https://www.funep.edu.br/site/noticia/536/livro-metodologia-da-pesquisa-e-do-trabalho-cientifico-disponivel-para-download/>. Acesso em: 14 nov 2021.

MENEZES, Igor Gomes; GOMES, Ana Cristina Passos. Clima organizacional: uma revisão histórica do construto. **Psicologia em Revista**, Belo Horizonte, v. 16, n. 1, p. 158-179, abr. 2010. Disponível em: [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1677-11682010000100011#:~:text=Ainda%20que%20j%C3%A1%20existisse%20tacitamente,ser%20chamada%20de%20clima%20organizacional](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1677-11682010000100011#:~:text=Ainda%20que%20j%C3%A1%20existisse%20tacitamente,ser%20chamada%20de%20clima%20organizacional). Acesso em: 23 mar. 2021.

MELLO, Roberto Carlos Gomes de. A motivação para o trabalho - um estudo das teorias. 2015. 37 f. Monografia (Especialização) - Curso de Gestão Empresarial, **Avm Faculdade Integrada**, Rio de Janeiro, 2015. Disponível em: [http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias\\_publicadas/K230919.pdf](http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/K230919.pdf). Acesso em: 13 out. 2021.

MIRANDA, Aghata Suelyn Soares de; BARBOSA, Frederico Kauffmann. A MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO. **Revista Unilus Ensino e Pesquisa**, ISSN 2318-2083, v. 13, n. 30, p. 74-81, jan/mar. 2016. Disponível em:

<http://revista.lusiada.br/index.php/ruep/article/view/718/u2016v13n30e718>. Acesso em: 28 set. 2021.

MORAES, CRISTINE DO C.S.B. **Template para projeto de pesquisa: curso de tecnologia em gestão empresarial**. Americana, S.P.: FATEC, 2013.

MOREIRA, Mariangela Spotorno. Teoria dos Dois Fatores de Herzberg. **S.I: Slideplayer**, 2015. 12 slides, color. Disponível em: <https://slideplayer.com.br/slide/7421239>. Acesso em: 15 out. 2021.

MOREIRA, Rayanny C.; et al. VALORIZAÇÃO E MOTIVAÇÃO: Elementos que fazem a diferença na satisfação dos colaboradores da gestão pública. **Revista Valore**, Volta Redonda, 4 (Edição Especial):588-599, 2019. Disponível em: <https://docs.google.com/viewerng/viewer?url=https://revistavalore.emnuvens.com.br/valore/article/viewFile/393/295>. Acesso em: 28 out 2021.

NUNES, Wilsomar Pessoa. Cultura e clima no contexto organizacional. **Revista Científica Semana Acadêmica**, Fortaleza, v. 01, n. 103, p. 1-18, jan. 2017. Disponível em: [file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Gest%C3%A3o%20Empresarial/TG/artigo\\_wilsomar\\_pessoa\\_nunes\\_-\\_pdf.pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Gest%C3%A3o%20Empresarial/TG/artigo_wilsomar_pessoa_nunes_-_pdf.pdf). Acesso em: 26 mar. 2021.

PEREIRA, Adriana Soares et. al. Metodologia da pesquisa científica. Santa Maria, RS: **UFSM**, 2018. Disponível em: [https://www.ufsm.br/app/uploads/sites/358/2019/02/Metodologia-da-Pesquisa-Cientifica\\_final.pdf](https://www.ufsm.br/app/uploads/sites/358/2019/02/Metodologia-da-Pesquisa-Cientifica_final.pdf). Acesso em: 14 nov 2021

PEREIRA, Josiane Maria; VIDAL, Mauricelia. A influência do clima organizacional no desempenho das pessoas: um estudo de caso no fórum da comarca de bezerros. Veredas Favip, **Revista Eletrônica de Ciências**, v. 4, n. 1, p. 122-138, jun. 2011. Disponível em: <http://veredas.favip.edu.br/ojs/index.php/veredas1/article/view/87>. Acesso em: 29 ago. 2021.

PERIÓDICOS CAPES. UNEMAT, 2017. Disponível em: <http://caceres.unemat.br/portal/biblioteca/periodico-capes/>. Acesso em: 28 out 2021.

RIBAS, Raul. A MOTIVAÇÃO EMPREENDEDORA E AS TEORIAS CLÁSSICAS DA MOTIVAÇÃO. **Caderno de Administração**, São Paulo, v. 5, n. 1, p. 1-19, 26 mar. 2012. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/caadm/article/view/7781>. Acesso em: 30 set. 2021.

SANTOS, Aline da Silva. Fatores que influenciam no clima organizacional: um estudo de caso em uma empresa beneficiadora de produtos para higiene em Goiás. **Planaltina: Faculdade Unb Planaltina**, 2015. 34 p.

SANTOS, Vivian Cister dos. A IMPORTÂNCIA DA MOTIVAÇÃO NO COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL. **Revista Científica Semana Acadêmica**, [S.L.], v. 9, n. 209, p. 1-22, 17 set. 2021. **Revista Científica Semana Acadêmica**. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.35265/2236-6717-206-9145>. Acesso em: 28 out. 2021.



SILVA, Márcia S; HAYASHI, Carlos R. M.; HAYASHI, Maria C. P. I. Análise Bibliométrica e Cientométrica: desafios para especialistas que atuam no campo. **InCID: R. Ci. Inf. e Doc.**, Ribeirão Preto, v. 2, n. 1, p. 110-129, jan./jun. 2011. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/incid/article/view/42337/46008>. Acesso em: 28 out 2021.

SOARES, Patrícia Bourguignon et al. Análise bibliométrica da produção científica brasileira sobre Tecnologia de Construção e Edificações na base de dados Web of Science. **Ambiente Construído**, Porto Alegre, v. 16, n. 1, p. 175-185, jan. 2016.

SOARES, Bruna Caroline Moreira. Motivação nas organizações. 2015. 37 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, **Fundação Educacional do Município de Assis, Assis**, 2015. Disponível em: <https://cepein.femanet.com.br/BDigital/arqTccs/1211390795.pdf>. Acesso em: 23 set. 2021.

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, jan. 2015. Disponível em: <http://periodicos.unincor.br/index.php/revistaunincor/article/view/2426>. Acesso em: 26 mar. 2021.

TAVARES, Danillo Leandro. Motivação no Trabalho: um estudo de caso em uma franquia da rede cacau show. 2018. 48 f. TCC (Graduação) - **Curso de Gestão Empresarial, Faculdade de Tecnologia de Americana**, Americana, 2016.

TIPOS DE PESQUISA CIENTÍFICA. **Blog Educacional / LANA**, 2016. Disponível em: [http://pedagogiapmlll.blogspot.com/2016/06/tipos-de-pesquisa\\_15.html](http://pedagogiapmlll.blogspot.com/2016/06/tipos-de-pesquisa_15.html). Acesso em: 19 out 2021.

YOSHIDA, Nelson Daishiro. Análise Bibliométrica: um estudo aplicado à previsão tecnológica. **Future Studies Research Journal**, São Paulo, v. 2, n. 1, p. 52-84, jan. 2010.