



**UNIVERSIDADE FEDERAL
DO NORTE DO TOCANTINS**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO NORTE DO
TOCANTINS
CENTRO DE CIÊNCIAS INTEGRADAS
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM
LOGÍSTICA**

Frednilso Barreto Frazao

**A INFLUÊNCIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL NA MOTIVAÇÃO E NO
DESEMPENHO DOS COLABORADORES DE UMA EMPRESA DE AUTOPEÇAS
DE ARAGUAÍNA.**

ARAGUAÍNA - TO

2026

Frednilso Barreto Frazao

**A INFLUÊNCIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL NA MOTIVAÇÃO E NO
DESEMPENHO DOS COLABORADORES DE UMA EMPRESA DE AUTOPEÇAS
DE ARAGUAÍNA.**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), na modalidade
Artigo Científico apresentado à UFNT – Universidade
Federal do Norte do Tocantins –Curso Superior de
Tecnologia em Logística, para a obtenção do título de
Tecnólogo em Logística.
Orientador (a): Prof. Dr. Degson Ferreira

**ARAGUAÍNA - TO
2026**

Ficha catalográfica

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Tocantins

F848i Frazao, Frednilso Barreto.

A INFLUÊNCIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL NA MOTIVAÇÃO E NO DESEMPENHO DOS COLABORADORES DE UMA EMPRESA DE AUTOPEÇAS DE ARAGUAÍNA.. / Frednilso Barreto Frazao. – Araguaína, TO, 2026.

30 f.

Artigo de Graduação - Universidade Federal do Tocantins – Câmpus Universitário de Araguaína - Curso de Logística, 2026.

Orientador: Degson Ferreira

1. Clima organizacional.. 2. Desempenho profissional.. 3. Gestão de pessoas.. 4. Motivação.. I. Título

CDD 658.5

TODOS OS DIREITOS RESERVADOS – A reprodução total ou parcial, de qualquer forma ou por qualquer meio deste documento é autorizado desde que citada a fonte. A violação dos direitos do autor (Lei nº 9.610/98) é crime estabelecido pelo artigo 184 do Código Penal.

Elaborado pelo sistema de geração automática de ficha catalográfica da UFT com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

Frednilso Barreto Frazao

**A INFLUÊNCIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL NA MOTIVAÇÃO E NO
DESEMPENHO DOS COLABORADORES DE UMA EMPRESA DE AUTOPEÇAS
DE ARAGUAÍNA.**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), na modalidade
Artigo Científico apresentado à UFNT – Universidade
Federal do Norte do Tocantins –Curso Superior de
Tecnologia em Logística, para a obtenção do título de
Tecnólogo em Logística.

Data de aprovação: ____ / ____ / ____

Banca Examinadora

Prof.^a. Dr. Degson Ferreira (Orientador)

Prof.^o Dr.^a. Angelita de Oliveira (Examinadora)

Prof.^a. Dr.^a. Rita de Cássia Domingues (Examinadora)

RESUMO

O presente estudo teve como objetivo avaliar a influência do clima organizacional na motivação e no desempenho dos colaboradores de uma distribuidora de autopeças localizada em Araguaína–TO. A metodologia caracterizou-se como um estudo de caso de abordagem quantitativa, utilizando a pesquisa bibliográfica para fundamentação teórica. A coleta de dados ocorreu por meio da aplicação de questionários estruturados com escala *Likert* junto a sete colaboradores da organização, sendo os dados analisados por meio de estatística descritiva. Os resultados evidenciaram aspectos positivos do ambiente organizacional, destacando-se a percepção de segurança e estabilidade no emprego por todos os participantes, bem como a avaliação favorável do relacionamento interpessoal entre os colaboradores. Em contrapartida, observou-se insatisfação generalizada em relação à remuneração, além de elevados índices de neutralidade quanto ao reconhecimento profissional e à frequência de *feedbacks*. Conclui-se que o clima organizacional exerce influência significativa sobre a motivação e o desempenho dos colaboradores, evidenciando a importância de práticas de gestão de pessoas voltadas à valorização profissional, ao reconhecimento e à manutenção de um ambiente de trabalho favorável.

Palavras-chave: Clima organizacional. Desempenho profissional. Gestão de pessoas. Motivação.

ABSTRACT

This study aimed to evaluate the influence of organizational climate on the motivation and performance of employees in an auto parts distribution company located in Araguaína, Tocantins, Brazil. The methodology was characterized as a quantitative case study, supported by bibliographic research for the theoretical foundation. Data were collected through structured questionnaires based on a Likert scale applied to seven employees of the organization, and the results were analyzed using descriptive statistics. The findings revealed positive aspects of the organizational environment, highlighting that all participants perceived job security and stability, as well as a positive interpersonal relationship among team members. On the other hand, the results indicated general dissatisfaction with remuneration, in addition to high levels of neutrality regarding professional recognition and the frequency of feedback. It was concluded that organizational climate significantly influences employee motivation and performance, emphasizing the importance of people management practices focused on professional appreciation, recognition, and the maintenance of a favorable work environment.

Keywords: Organizational climate. Employee performance. People management. Motivation.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	7
2 REFERENCIAL TEÓRICO	9
2.1 GESTÃO DE PESSOAS	9
2.2 CLIMA ORGANIZACIONAL NO AMBIENTE DE TRABALHO	11
2.3 MOTIVAÇÃO	13
2.4 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO.....	14
3 METODOLOGIA.....	16
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	18
4.1 PERFIL DOS PARTICIPANTES.....	18
4.2 ANÁLISE DAS PERCEPÇÕES SOBRE O CLIMA ORGANIZACIONAL E SEUS REFLEXOS NA MOTIVAÇÃO E DESEMPENHO.....	20
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	26
REFERÊNCIAS.....	27

1 INTRODUÇÃO

No contexto atual das organizações, o fator humano tem se tornado cada vez mais relevante para o alcance de resultados e para a competitividade das empresas. Nesse cenário, o clima organizacional surge como um elemento fundamental para compreender como os colaboradores percebem o ambiente de trabalho e como essa percepção pode influenciar seu desempenho e sua motivação.

Segundo Chiavenato (2014), o clima organizacional refere-se à qualidade do ambiente interno compreendido pelos colaboradores, influenciando diretamente seus comportamentos, níveis de motivação e desempenho no trabalho. Essas percepções podem impactar diretamente o nível de satisfação sobre as políticas, práticas e relações interpessoais existentes na empresa, o comprometimento e a produtividade dos colaboradores.

De acordo com Feltrin (2020), o clima organizacional pode se modificar a partir de acontecimentos ao longo do tempo, constituindo traços específicos, que são caracterizados por três principais tipos diferentes, sendo eles, clima favorável, clima desfavorável e clima neutro.

No segmento de distribuição de autopeças, caracterizado por forte competitividade, necessidade de eficiência logística e uma boa relação com clientes e fornecedores, o desempenho dos colaboradores torna-se um fator estratégico para o sucesso da empresa. Nesse contexto, compreender o clima organizacional torna-se essencial para identificar aspectos que possam influenciar o comportamento e o engajamento das equipes.

Segundo Silva (2020), a motivação pode ser percebida no meio organizacional, através do quanto de esforço alguém dá para atingir um objetivo, dessa forma, pode-se identificar um comportamento motivado quando se caracteriza através de determinação e empenho em busca de algo.

Segundo Robbins e Judge (2014), a motivação está diretamente relacionada à intensidade, direção e persistência dos esforços realizados pelos indivíduos para alcançar determinados objetivos. No ambiente organizacional, colaboradores motivados tendem a apresentar maior comprometimento com suas atividades, melhor desempenho nas funções exercidas e maior disposição para contribuir com os resultados da organização. Dessa forma, a motivação constitui um elemento essencial

para o aumento da produtividade, da qualidade do trabalho e da competitividade empresarial.

Dessa forma, analisar o clima organizacional dentro de uma distribuidora de autopeças permite compreender como o ambiente de trabalho influencia a motivação e o desempenho dos colaboradores, contribuindo para o desenvolvimento de práticas de gestão mais eficientes e alinhadas às necessidades da organização.

Diante desse contexto, apresenta-se a seguinte questão problema: Como o clima organizacional influencia a motivação e o desempenho dos colaboradores em uma distribuidora de autopeças?

O presente trabalho tem como objetivo geral avaliar como o clima organizacional influencia na motivação e no desempenho dos colaboradores em uma distribuidora de autopeças. Como Objetivos específicos, têm-se os seguintes: i) Identificar os fatores internos que influenciam e contribuem para a motivação dos colaboradores; ii) identificar os fatores externos que influenciam e contribuem para a motivação dos colaboradores; iii) Avaliar o impacto do clima organizacional no desempenho dos colaboradores.

Dessa forma, esta pesquisa justifica-se pela relevância da motivação e do clima organizacional no desempenho dos colaboradores no segmento de autopeças, onde as atividades operacionais, comerciais e administrativas exigem eficiência, agilidade e integração entre as equipes, cujos resultados podem auxiliar gestores na tomada de decisões estratégicas, visando à melhoria do ambiente organizacional e ao aumento da eficiência operacional.

Nesse sentido, o estudo também se alinha aos princípios da Organização das Nações Unidas, especialmente à ODS 8 – Trabalho Decente e Crescimento Econômico, ao contribuir para a promoção de ambientes de trabalho mais saudáveis, produtivos e sustentáveis, incentivando o desenvolvimento humano e organizacional (ONU, 2015).

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Gestão de pessoas

O principal objetivo da gestão de pessoas consiste em assegurar que os colaboradores estejam capacitados, motivados e comprometidos com os resultados organizacionais (CHIAVENATO, 2014).

É na área de Gestão de Pessoas que ocorre o desenvolvimento e a avaliação dos colaboradores, com o objetivo de torná-los mais qualificados para o desempenho de suas atividades. Nesse sentido, a Gestão de Pessoas tem como finalidade principal promover a cooperação dos colaboradores para o alcance dos resultados propostos, tanto em nível individual quanto organizacional (CHIAVENATO, 2014). Durante a fase de implementação dessa área, as empresas passaram a estruturar seus departamentos pessoais, atribuindo-lhes a função de regular normas e procedimentos para garantir o bom funcionamento da organização (PAULA; NOGUEIRA, 2016).

Gil (2007) esclarece que os argumentos favoráveis à mudança de nomenclatura destacam que o termo administração de recursos humanos era limitado, pois considerava as pessoas que trabalham na organização apenas como recursos, da mesma forma que os recursos materiais e financeiros.

Na visão de Gil (2019), o capital humano deixou de ser considerado apenas um recurso operacional, passando a ser reconhecido como um parceiro estratégico do negócio, atuando como elemento fundamental para a melhoria contínua organizacional. Dessa forma, estratégias voltadas à valorização, capacitação e desenvolvimento dos colaboradores tornam-se essenciais para sustentar o crescimento e os resultados da organização.

A Gestão de Pessoas abrange diferentes áreas dentro da organização, destacando-se entre elas o Desenvolvimento de Pessoas. Nesse contexto, alguns fatores são considerados essenciais, tais como tipos de conhecimentos, criatividade e inovação, mudança organizacional e gestão da mudança (CHIAVENATO, 2014). A integração desses elementos contribui para que a organização e seus colaboradores consigam enfrentar as transformações e dificuldades do mercado, aumentando sua competitividade. Contudo, sem o desenvolvimento desses aspectos, torna-se inviável promover qualquer processo efetivo de crescimento e capacitação dos colaboradores (CRUZ; SOUZA; OLIVEIRA, 2013).

Nesse contexto, a gestão de pessoas não se limita à simples contratação de pessoas, mas envolve gestão de indivíduos que compreende que cada colaborador possui características próprias, como personalidade, valores, expectativas e

necessidades distintas, o que exige dos gestores uma atuação mais estratégica e humanizada na gestão (CHIAVENATO, 2014).

Na gestão de pessoas, cinco pilares orientam o desenvolvimento e a capacitação dos colaboradores: motivação, comunicação, trabalho em equipe, conhecimentos e competências, e treinamento e desenvolvimento (ÁVILA, 2018). A motivação impulsiona o desempenho individual; a comunicação eficaz garante alinhamento e integração; o trabalho em equipe promove cooperação entre setores; o desenvolvimento de conhecimentos e competências melhora os processos; e o treinamento contínuo assegura crescimento conjunto entre empresa e colaboradores, contribuindo para melhores resultados organizacionais.

Nessa esfera, pontua-se que a gestão de pessoas vivencia uma constante transformação, enfatizando que a mudança está em transposição da ideia de que as pessoas só fornecem mão-de-obra simples, para o fornecimento de conhecimento e competências, através de parcerias e colaboração e não mais como empregados padronizados através de um contrato formal de trabalho (XAVIER, 2016).

2.2 Clima organizacional no ambiente de trabalho

Segundo Chiavenato (2021), o clima organizacional representa a qualidade do ambiente psicológico dentro da organização, refletindo o nível de satisfação ou insatisfação dos colaboradores em relação ao trabalho e às práticas organizacionais.

O conceito de clima organizacional, sob a perspectiva adotada neste estudo, compreende a integração de diferentes aspectos presentes no ambiente de trabalho (FELTRIN, 2020).

Nesse contexto, Neves *et al.* (2005) ressaltam que a compreensão do processo de formação de um clima organizacional adequado é fundamental para analisar o nível de satisfação dos colaboradores nas decisões da empresa, bem como sua satisfação e comprometimento. Além disso, permite avaliar a importância dos recursos humanos e identificar os impactos positivos ou negativos dessa participação, contribuindo para a implementação de ajustes e melhorias no ambiente organizacional.

O clima organizacional abrange as percepções dos indivíduos em relação à empresa. Esses sentimentos, que podem variar entre satisfação, insatisfação e indiferença, sendo influenciados por diversos fatores, como o ambiente físico as

relações interpessoais e as políticas organizacionais. Isso evidencia a relevância de compreender como todos esses componentes impactam na forma como as pessoas se relacionam com a empresa (MAXIMIANO, 2010).

De acordo com Feltrin (2020), o estudo do clima organizacional permite identificar fatores que podem estar impactando o desempenho das equipes, possibilitando que a organização desenvolva estratégias para melhorar o ambiente de trabalho.

A realização da análise do clima organizacional permite aos colaboradores compreenderem a realidade da organização a partir de informações concretas, muitas vezes oriundas de suas próprias percepções e experiências no ambiente de trabalho (FELTRIN, 2020; NEVES *et al.*, 2005).

A partir do momento que a organização promove condições que favoreçam a satisfação das necessidades dos funcionários, o clima organizacional tende a se tornar positivo (SILVA *et al.*, 2017).

Nesse sentido, o crescimento organizacional está diretamente relacionado ao desenvolvimento dos colaboradores, que precisam estar capacitados para estabelecer metas, superar padrões de desempenho e assumir maiores níveis de responsabilidade. Nesse contexto, a motivação no ambiente de trabalho também exerce influência significativa sobre o clima organizacional, sendo associado ao desempenho profissional e à forma como a organização valoriza seus colaboradores, promovendo relações baseadas em compromisso mútuo entre empresa e empregado (LIMA, 2014).

O clima organizacional está diretamente ligado à liderança e ao nível de satisfação dos colaboradores. Quando há motivação entre os membros, o clima tende a se elevar, resultando em vínculos definidos por satisfação, proatividade, afinidade e mútua assistência. Por outro lado, quando a motivação é baixa, seja por frustração ou pela imposição de barreiras à satisfação das necessidades, o clima organizacional tende a diminuir, manifestando-se por estados de depressão, desinteresse, apatia e insatisfação. Em casos mais extremos, pode evoluir para agressividade, tumulto e inconformismo, situações típicas em que os membros entram em confronto aberto com a organização, como ocorre em greves (CHIAVENATO, 2015).

Nesse contexto, Robbins (1999) destaca que não se pode afirmar que um colaborador feliz seja necessariamente mais produtivo, porém é possível afirmar que

em uma empresa com melhor estrutura organizacional tende a apresentar maior produtividade considerando todo o contexto organizacional.

Complementando essa visão, Maximiano (2006) afirma que todos os componentes da empresa influenciam o comportamento dos colaboradores, desde as condições físicas oferecidas até os objetivos, salários e condições de trabalho. Em outras palavras, diversos fatores interferem na forma como as pessoas percebem e se sentem em relação à empresa, tornando fundamental a criação de um ambiente de trabalho favorável. Dessa forma, diante de todos esses aspectos, a pesquisa de clima organizacional torna-se essencial para que gestores compreendam o nível de satisfação dos colaboradores e identifiquem a percepção do grupo em relação ao clima interno da empresa.

2.3 Motivação

Segundo Bergamini (2018), a motivação pode ser compreendida como a força interna que impulsiona o comportamento humano em direção a determinados objetivos. No ambiente organizacional, essa força está diretamente relacionada à satisfação no trabalho, ao reconhecimento profissional e às oportunidades de desenvolvimento.

Robbins e Judge (2014) afirmam que a motivação é um dos principais determinantes do desempenho organizacional, pois colaboradores motivados demonstram maior persistência na realização das tarefas, além de apresentarem melhor qualidade nos resultados obtidos.

Entre as principais teorias motivacionais, destaca-se a Hierarquia das Necessidades Humanas, proposta por Abraham Maslow. De acordo com Maslow (2001), as necessidades humanas estão organizadas em níveis hierárquicos, iniciando pelas necessidades fisiológicas, seguidas pelas necessidades de segurança, sociais, de estima e de autorrealização. Segundo Maslow (2001), à medida que as necessidades mais básicas são atendidas, surgem necessidades de níveis mais elevados, que passam a influenciar o comportamento e a motivação dos indivíduos. No contexto organizacional, essa teoria demonstra que os colaboradores buscam não apenas remuneração, mas também estabilidade, integração social, reconhecimento e oportunidades de crescimento profissional.

Ao entrarem em uma empresa, os colaboradores procuram não apenas a integração a um grupo social, mas também o pleno desenvolvimento das suas capacidades. Nesse sentido, a motivação exerce papel fundamental, uma vez que colaboradores motivados tendem a apresentar níveis mais elevados de desempenho, contribuindo diretamente para o aumento da produtividade. Diante disso, torna-se essencial que as empresas estejam atentas às constantes mudanças do mercado, promovendo maneiras de desenvolver e aperfeiçoar a capacidade profissional dos funcionários, com o objetivo de garantir o crescimento contínuo (MELLO *et al.*, 2012).

De acordo com Chiavenato (2014), a motivação está diretamente ligada ao comportamento das pessoas no ambiente de trabalho, sendo influenciada por fatores internos, como necessidades e expectativas, e externos, como recompensas, reconhecimento e condições de trabalho. Complementando essa perspectiva, Herzberg (1973) desenvolveu a Teoria dos Dois Fatores, também conhecida como teoria da higiene-motivação, com o objetivo de explicar o comportamento das pessoas no ambiente de trabalho. Segundo Herzberg (1973), tanto os fatores relacionados ao contexto do cargo, denominados higiênicos, quanto aqueles ligados ao conteúdo do cargo, chamados motivacionais, são essenciais para a construção de um ambiente favorável ao desenvolvimento do potencial humano.

Os fatores higiênicos estão associados às necessidades consideradas inferiores, como salário, condições de trabalho e políticas organizacionais, atuando na prevenção da insatisfação. Já os fatores motivacionais relacionam-se às necessidades superiores, como reconhecimento, crescimento profissional e realização pessoal, sendo responsáveis por elevar a satisfação e a motivação dos trabalhadores (HERZBERG, 1973).

Herzberg (1973) identificou que os fatores responsáveis por gerar atitudes positivas no trabalho não são os mesmos que provocam atitudes negativas. Nesse sentido, a Teoria dos Dois Fatores tornou-se fundamental para explicar como o ambiente organizacional e o próprio trabalho atuam de forma conjunta na geração de satisfação ou insatisfação entre os colaboradores.

Herzberg (1997) destaca que a motivação dos colaboradores está associada principalmente ao reconhecimento, às responsabilidades assumidas e às oportunidades de crescimento profissional.

2.4 Avaliação de desempenho

A avaliação de desempenho é um processo que mede a atuação das pessoas frente às atribuições que possuem, verificando os resultados obtidos com os resultados esperados pela organização. É um processo que mensura os pontos fortes e os pontos que devem ser melhorados para que atinjam os objetivos organizacionais (PONTES, 1996).

Para Pontes (2008), a avaliação de desempenho focaliza os colaboradores em suas competências, habilidades e resultados apresentados. Por meio desse processo, torna-se possível analisar o desempenho individual, identificar necessidades e antecipar questões futuras, permitindo que a empresa valorize cada colaborador de acordo com seu potencial. Nessa mesma perspectiva, Chiavenato (1999) destaca que a organização deve manter o foco no futuro para alcançar plenamente seu potencial humano. Assim, o desenvolvimento e o estímulo das competências tornam-se fundamentais para viabilizar as competências organizacionais, uma vez que as pessoas representam o principal agente da mudança estratégica.

Ao avaliar o desempenho humano, torna-se possível reduzir incertezas e promover maior harmonia no ambiente de trabalho. O *feedback*, seja positivo ou corretivo, contribui para o aprimoramento de competências e habilidades relacionadas às atividades desempenhadas pelo colaborador (CHIAVENATO, 2004). Complementando essa visão, Bergamini e Beraldo (1998) afirmam que tanto o avaliador quanto o avaliado devem estar preparados para oferecer e receber *feedback* mútuo, com o objetivo de desenvolver o potencial de cada indivíduo.

As organizações dispõem de diversas técnicas para avaliar o desempenho dos colaboradores, com o objetivo de levantar informações relacionadas ao comportamento e à execução das tarefas, comparando o desempenho atual com aquele esperado pela empresa. Para isso, podem ser utilizadas metodologias variadas, escolhidas de acordo com as características de cada atividade e das funções exercidas. Para Marras (2011), existem inúmeras formas de aplicação do processo de avaliação de desempenho, cabendo à organização adotar aquela que considerar mais adequada para o alcance de seus objetivos. Entre os principais métodos, destacam-se o *checklist*, a escala gráfica, os incidentes críticos, os métodos comparativos, a escolha forçada e a avaliação 360. Cada técnica apresenta vantagens e limitações, além de diferentes níveis de adequação conforme os cargos e as situações organizacionais.

O método *checklist* consiste em uma lista de fatores, comportamentos ou características previamente definidos, nos quais o avaliador assinala se o colaborador atende ou não aos critérios estabelecidos. Trata-se de uma técnica simples e prática, bastante utilizada em avaliações operacionais (MARRAS, 2011).

A escala gráfica é um dos métodos mais tradicionais de avaliação de desempenho. Nela, são definidos fatores como pontualidade, produtividade, qualidade do trabalho e cooperação, sendo atribuídas notas em escalas graduadas. Esse método facilita comparações entre colaboradores e fornece visão geral do desempenho (MARRAS, 2011).

O método dos incidentes críticos baseia-se no registro de comportamentos extremamente positivos ou negativos apresentados pelo colaborador no exercício de suas funções. Seu objetivo é identificar atitudes relevantes que impactam diretamente os resultados organizacionais (MARRAS, 2011).

Os métodos comparativos consistem em confrontar o desempenho dos colaboradores entre si, classificando-os conforme critérios previamente definidos. Entre suas formas mais comuns estão o ranqueamento e a comparação em pares. Apesar de útil para decisões administrativas, pode gerar competitividade excessiva no ambiente interno (MARRAS, 2011).

A escolha forçada apresenta ao avaliador blocos de frases descritivas sobre comportamentos profissionais, exigindo que escolha aquelas que melhor representam o avaliado. Esse método reduz subjetividades e favorecimentos pessoais, proporcionando maior imparcialidade (MARRAS, 2011).

Já a avaliação 360 é um modelo mais amplo e moderno, no qual o colaborador é avaliado por diferentes fontes, como superiores, colegas, subordinados, clientes internos e externos, além da autoavaliação. Esse sistema permite visão mais completa do desempenho, das competências e dos relacionamentos interpessoais (MARRAS, 2011).

Cada técnica apresenta vantagens e limitações, além de diferentes níveis de adequação conforme os cargos e as situações organizacionais. Dessa forma, a escolha correta do método torna-se essencial para o bom funcionamento do processo e para a obtenção dos resultados esperados.

Nesse contexto, compreende-se que a avaliação de desempenho como uma ferramenta que integra o desenvolvimento de pessoas às diretrizes estratégicas da

empresa. Esse processo não só otimiza resultados, como também oferece dados concretos para políticas de remuneração e valorização de talentos que na prática deve ser encarada como um suporte essencial para a sustentabilidade e competitividade da empresa (CHIAVENATO, 2004).

3 METODOLOGIA

Esta seção apresenta os procedimentos metodológicos adotados no desenvolvimento deste Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), cujo objetivo consiste em analisar a percepção dos colaboradores sobre os fatores internos e externos que influenciam sua motivação e avaliar o impacto do clima organizacional em seu desempenho profissional dos funcionários da empresa pesquisada.

Quanto à abordagem do problema, a pesquisa caracteriza-se como quantitativa, uma vez que os dados foram coletados por meio da aplicação de questionários estruturados e posteriormente analisados por meio de técnicas estatísticas simples, permitindo mensurar a percepção dos colaboradores acerca do clima organizacional da empresa.

Segundo Mattar e Ramos (2021), a pesquisa quantitativa utiliza instrumentos estruturados para coleta de dados, possibilitando a mensuração e análise objetiva das informações obtidas.

Quanto aos procedimentos metodológicos, a pesquisa caracteriza-se como bibliográfica e estudo de caso. A pesquisa bibliográfica foi realizada com base em materiais já publicados, como livros, artigos científicos, dissertações, teses e conteúdos acadêmicos disponibilizados em meios digitais. O estudo de caso foi desenvolvido em uma empresa do segmento de autopeças localizada no município de Araguaína – TO, buscando analisar a influência do clima organizacional na motivação e no desempenho dos colaboradores.

Segundo Gil (2022), a pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de materiais já publicados, permitindo ao pesquisador fundamentar teoricamente o estudo e compreender diferentes perspectivas sobre o tema investigado.

A pesquisa foi composta por sete colaboradores da organização estudada. A amostra foi definida de forma não probabilística por acessibilidade, sendo composta pelos funcionários que aceitaram participar voluntariamente da pesquisa.

Como instrumento de coleta de dados, foi utilizado um questionário estruturado contendo perguntas objetivas relacionadas aos fatores internos e externos de motivação, ao clima organizacional e ao desempenho no ambiente de trabalho.

O questionário foi elaborado com base na escala *Likert*, permitindo que os participantes indicassem seu grau de concordância em relação às afirmativas apresentadas. A escala *Likert* é um instrumento amplamente utilizado em pesquisas nas áreas de Ciências Sociais e Administração, composto por alternativas graduadas que possibilitam medir atitudes, opiniões e percepções dos respondentes em relação a determinado tema. Geralmente, as respostas variam entre níveis de concordância e discordância, permitindo a mensuração da intensidade das opiniões dos participantes (LIKERT, 1932).

As perguntas abordaram aspectos como comunicação interna, relacionamento interpessoal, reconhecimento profissional, condições de trabalho, liderança, remuneração, benefícios e satisfação no ambiente organizacional.

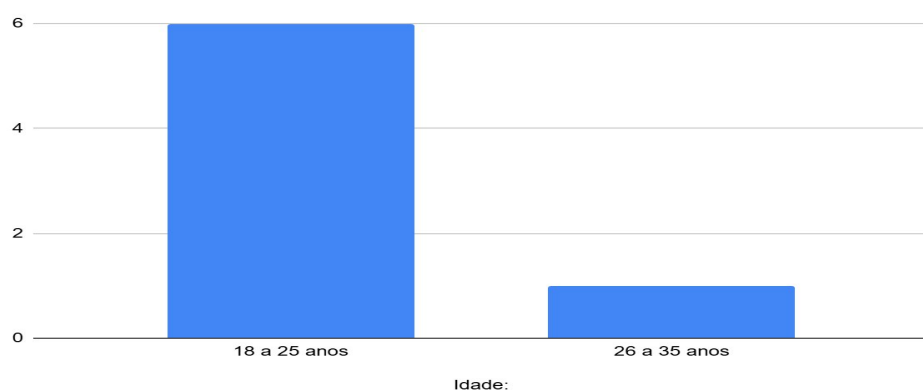
Os dados coletados foram organizados em gráficos e analisados por meio de estatística descritiva, utilizando-se principalmente frequência percentual para interpretação dos resultados. Posteriormente, os resultados foram confrontados com a literatura abordada no referencial teórico, possibilitando compreender a influência do clima organizacional na motivação e no desempenho dos colaboradores da organização pesquisada.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 Perfil dos participantes

A pesquisa foi conduzida com sete colaboradores de uma empresa de autopeças em Araguaína–TO, utilizando um questionário estruturado para coletar suas percepções sobre o clima organizacional. Inicialmente, o estudo mapeou o perfil dos participantes através de variáveis como faixa etária e tempo de atuação na empresa, informações essenciais para compreender o contexto organizacional e analisar como essas diferentes experiências profissionais influenciam a visão do grupo sobre o ambiente de trabalho.

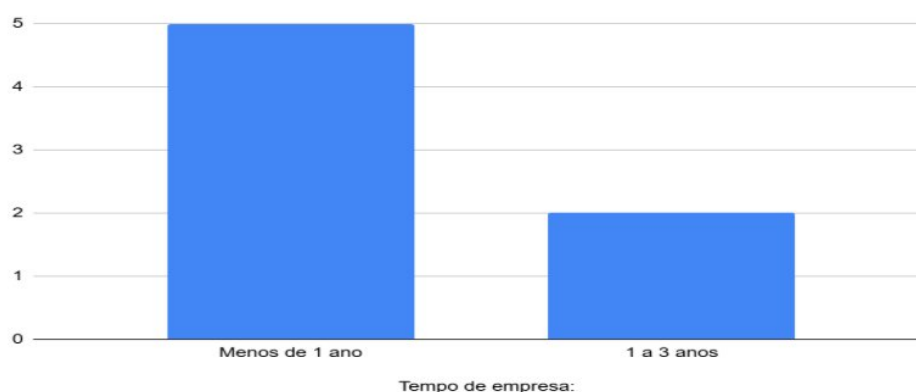
Gráfico 1. Idade dos participantes



Fonte: Dados da pesquisa (2026)

Os dados revelaram uma equipe predominantemente jovem, com 6 colaboradores (85,7%) entre 18 e 25 anos e 1 (14,3%) entre 26 e 35 anos. Segundo Chiavenato (2021), compreender esse perfil demográfico é essencial para adotar estratégias de gestão de pessoas eficientes e alinhadas às expectativas do grupo.

Gráfico 2. Tempo de empresa dos colaboradores



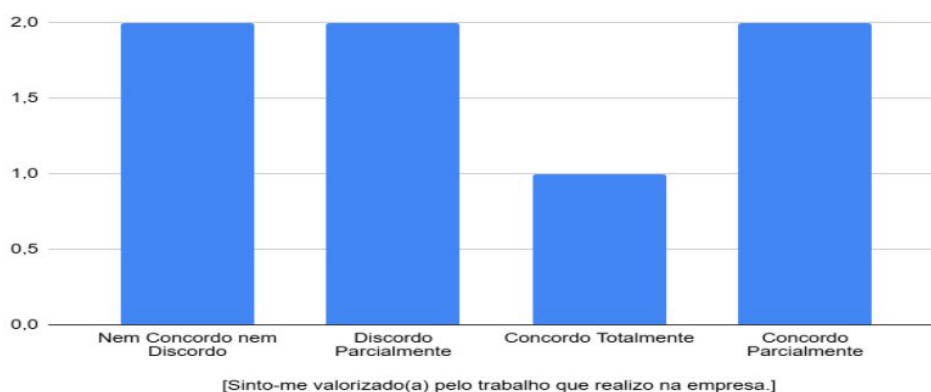
Fonte: Dados da pesquisa (2026)

A maior parte da equipe é recente, sendo 5 colaboradores (71,4%) com menos de 1 ano de casa e 2 (28,6%) entre 1 e 3 anos. Por estarem em fase de adaptação,

esse curto tempo de empresa influencia diretamente a percepção do grupo sobre o clima organizacional.

4.2 Análise das percepções sobre o clima organizacional e seus reflexos na motivação e desempenho

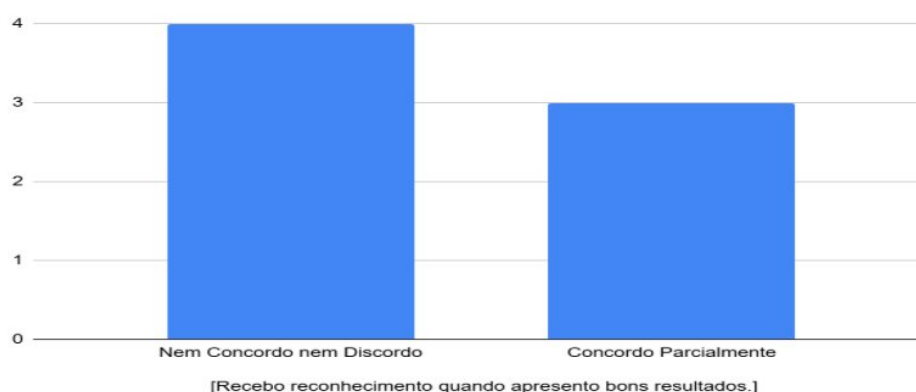
Gráfico 3. Sinto-me valorizado(a) pelo trabalho que realizo na empresa.



Fonte: Dados da pesquisa (2026)

Ao avaliar se os colaboradores se sentem valorizados pela empresa, os dados revelaram que apenas 1 funcionário (14,3%) concorda totalmente e 2 (28,6%) concordam parcialmente, enquanto 2 (28,6%) ficaram neutros e 2 (28,6%) discordam parcialmente. Esses números mostram que a maior parte da equipe (57,2%) não sente um reconhecimento firme vindo da organização. Olhando pela ótica de Herzberg (1973) e Maslow (2001), que estão no referencial teórico, a valorização e a estima são necessidades superiores fundamentais para motivar as pessoas de verdade no trabalho. Portanto, essa falta de reconhecimento por parte da empresa ajuda a explicar o motivo de tantos colaboradores ficarem neutros ou desmotivados no dia a dia, reforçando que a distribuidora precisa criar formas práticas de valorizar seus funcionários para melhorar o clima interno e o desempenho operacional.

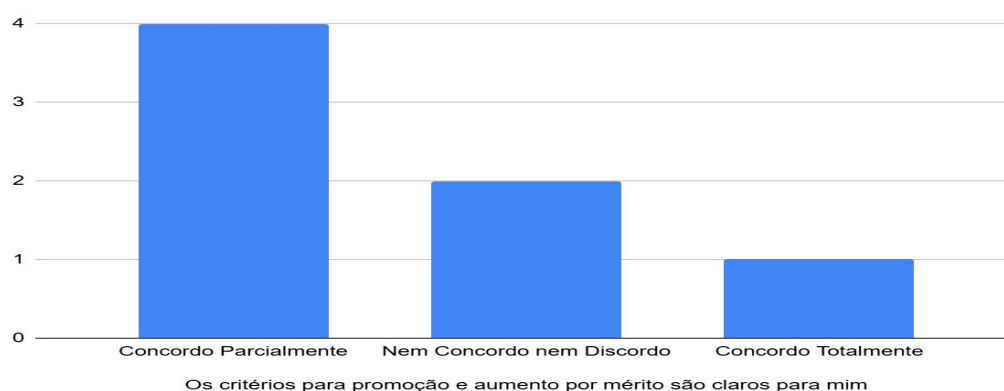
Gráfico 4. Recebo reconhecimento quando apresento bons resultados



Fonte: Dados da pesquisa (2026)

Ao avaliar se os colaboradores recebem reconhecimento quando apresentam bons resultados, os dados mostraram que 4 funcionários (57,1%) ficaram neutros e 3 (42,9%) concordam parcialmente. Esses números revelam que a maior parte da equipe não percebe uma valorização clara por suas entregas no trabalho. Pela ótica de Herzberg (1973) e Maslow (2001), o reconhecimento por metas é um fator motivacional ligado diretamente às necessidades superiores de estima e realização. Como ninguém respondeu que concorda totalmente, fica claro que a organização precisa estruturar retornos mais bem definidos sobre o desempenho para diminuir essa neutralidade e impulsionar a produtividade operacional.

Gráfico 5. Os critérios para promoção e aumento por mérito são claros para mim

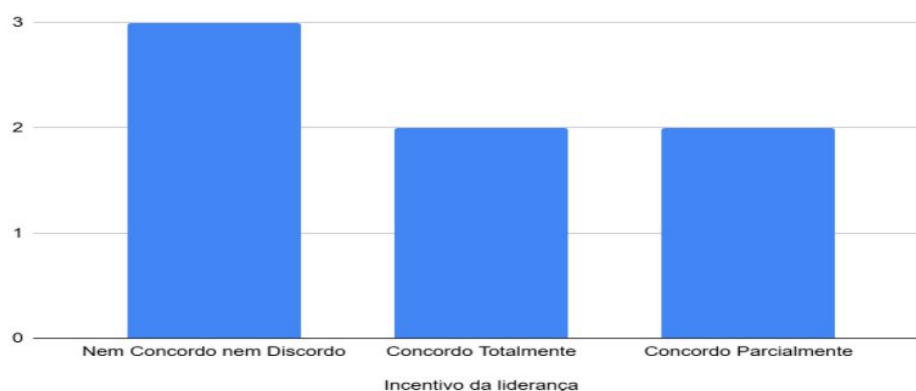


Fonte: Dados da pesquisa (2026)

Ao avaliar se os critérios para promoção ou aumento por mérito são claros na empresa, os dados mostraram que 4 funcionários (57,1%) concordam parcialmente, 2 (28,6%) ficaram neutros e apenas 1 (14,3%) concorda totalmente. Esses números indicam que, embora a maior parte da equipe veja caminhos para crescer, a

transparência sobre como evoluir na carreira ainda não é uma certeza para todos. Pela ótica de Herzberg (1973) e Maslow (2001), as oportunidades de promoção e o crescimento profissional são fatores motivacionais essenciais, ligados diretamente às necessidades superiores de estima e autorrealização no trabalho. Como a grande maioria se dividiu entre a concordância parcial e a neutralidade, fica evidente a necessidade da organização estruturar e divulgar melhor o seu plano de carreiras.

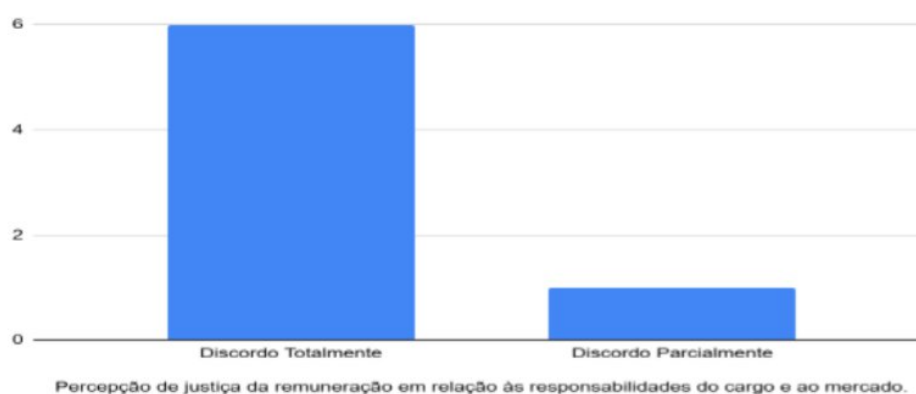
Gráfico 6. Incentivo da liderança



Fonte: Dados da pesquisa (2026)

Ao avaliar se a liderança incentiva a assunção de novas responsabilidades e a tomada de decisões, os dados mostraram que 3 funcionários (42,9%) ficaram neutros, 2 (28,6%) concordam totalmente e 2 (28,6%) concordam parcialmente. Esses números indicam que, apesar de a maioria da equipe (57,2%) perceber esse estímulo à autonomia, uma parcela expressiva ainda se mantém neutra sobre o seu papel decisório. Sob a perspectiva de Herzberg (1997), a delegação de responsabilidades é um fator motivacional intrínseco essencial, que atende diretamente às necessidades superiores de estima e autorrealização defendidas por Maslow (2001). Diante disso, o índice de 42,9% de neutralidade sinaliza uma oportunidade para a organização descentralizar mais as ações e dar maior autonomia aos funcionários, transformando essa postura indiferente em proatividade para impulsionar o desempenho e a eficiência das equipes.

Gráfico 7. Percepção da remuneração em relação às responsabilidades do cargo e ao mercado

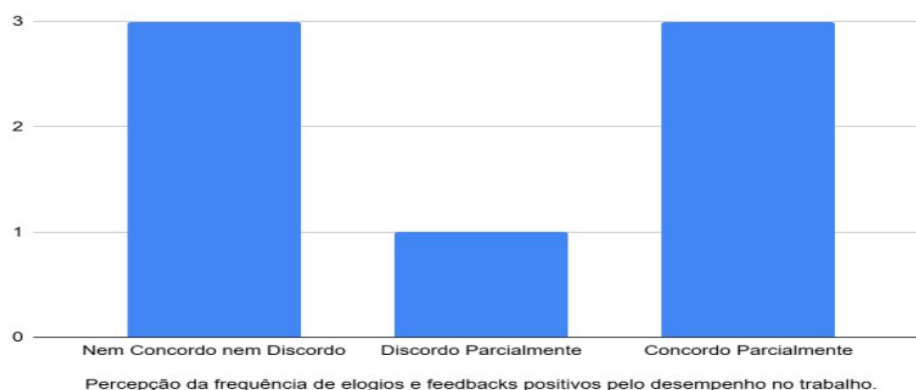


Fonte: Dados da pesquisa (2026)

Ao avaliar se consideram a remuneração atual justa em relação às suas responsabilidades e ao mercado regional, os dados revelaram um cenário crítico: 6 funcionários (85,7%) discordam totalmente e 1 (14,3%) discorda parcialmente. Esses números mostram que 100% da equipe sente que o salário está inadequado, indicando um ponto de forte desgaste na empresa. Pela ótica de Herzberg (1973), o salário é um fator higiênico essencial, ou seja, um elemento básico que serve justamente para evitar a insatisfação no ambiente de trabalho. Como todos os colaboradores demonstraram descontentamento financeiro, essa percepção de injustiça explica o risco de apatia e desinteresse no clima interno, conforme aponta

Chiavenato (2015), reforçando a necessidade urgente de a organização revisar sua política salarial para manter o engajamento e a eficiência operacional.

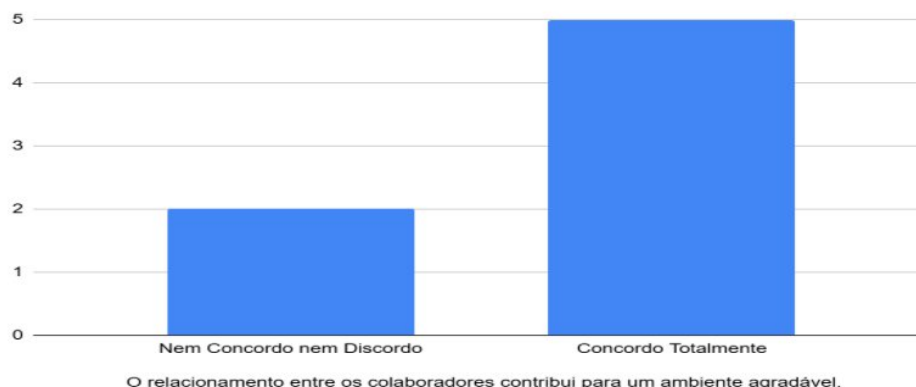
Gráfico 8. Percepção da frequência de elogios e *feedbacks* positivos pelo desempenho no trabalho



Fonte: Dados da pesquisa (2026)

Os dados indicam que a prática de *feedbacks* positivos não está consolidada na organização, visto que 3 funcionários (42,9%) concordam parcialmente, 3 (42,9%) ficaram neutros e 1 (14,3%) discorda parcialmente. À luz de Chiavenato (2004), Herzberg (1973) e Maslow (2001), o *feedback* e o reconhecimento reduzem incertezas, funcionam como fatores motivacionais superiores e suprem as necessidades de estima. Assim, a ausência de um retorno constante ajuda a explicar a neutralidade observada na equipe, reforçando a importância de a empresa incentivar suas lideranças a adotarem o hábito do elogio frequente para otimizar o clima interno e o rendimento operacional.

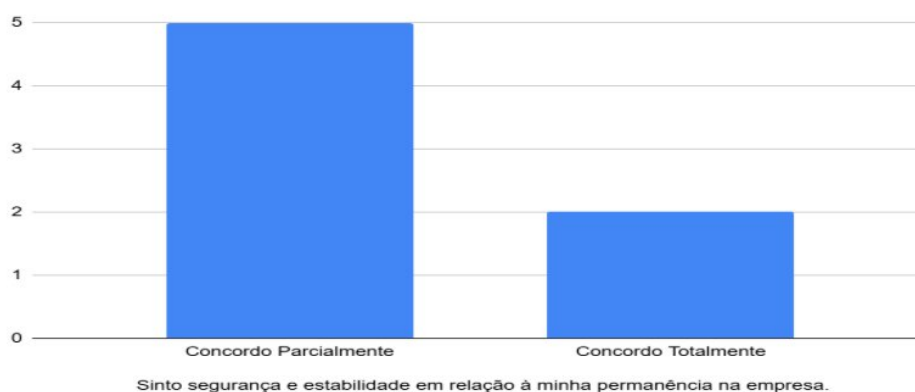
Gráfico 9. O relacionamento entre os colaboradores contribui para um ambiente agradável



Fonte: Dados da pesquisa (2026)

Ao avaliar se o relacionamento entre os colaboradores contribui para um ambiente agradável, os dados mostraram que 5 funcionários (71,4%) concordam totalmente e 2 (28,6%) ficaram neutros (nem concordam nem discordam). Esses números indicam que a convivência entre os colegas é vista de forma muito positiva, consolidando-se como um fator de bem-estar no dia a dia. Pela ótica de Maslow (2001) e Ávila (2018), a integração social e o trabalho em equipe respondem às necessidades sociais e funcionam como pilares fundamentais para a cooperação interna. Como não houve respostas de discordância, essa harmonia nas relações interpessoais reforça o que Chiavenato (2015) destaca sobre ambientes saudáveis e colaborativos, mostrando-se um ponto forte da organização para manter o bom andamento das atividades e rotinas diárias.

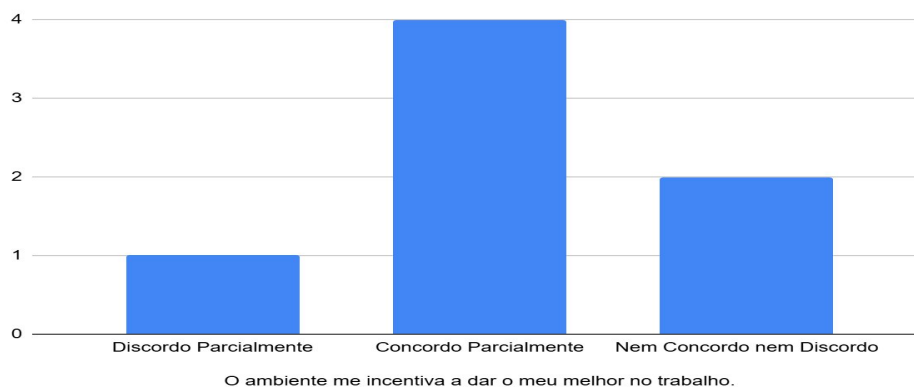
Gráfico 10. Sinto segurança e estabilidade em relação à minha permanência na empresa



Fonte: Dados da pesquisa (2026)

Os dados indicam que todos os 7 colaboradores pesquisados sentem estabilidade no emprego, sendo que 5 (71,4%) concordam parcialmente e 2 (28,6%) concordam totalmente. Pela visão de Maslow (2001) e Herzberg (1973), essa percepção atende diretamente às necessidades de segurança e atua como um fator higiênico essencial para prevenir a insatisfação no trabalho. A ausência de posicionamentos neutros ou negativos comprova que a organização consegue transmitir solidez aos trabalhadores, garantindo um ambiente firme que apoia o clima interno e a continuidade das atividades operacionais.

Gráfico 11. O ambiente me incentiva a dar o meu melhor no trabalho



Fonte: Dados da pesquisa (2026)

Ao avaliar se o ambiente atual estimula a entrega do melhor desempenho, os dados mostraram que 4 funcionários (57,1%) concordam parcialmente, 2 (28,6%) ficaram neutros e 1 (14,3%) discorda parcialmente. Esses números indicam que, embora a maior parte da equipe sinta algum tipo de estímulo, a disposição para entregar um esforço focado em alta performance ainda não é uma realidade consolidada para todos. Pela ótica de Chiavenato (2014) e Robbins e Judge (2014), o clima organizacional e a motivação funcionam como determinantes diretos do desempenho humano e do comprometimento com as metas da empresa. Diante da ausência de respostas de concordância total, fica evidente que a organização precisa aprimorar suas práticas e o ambiente de trabalho para transformar esse estímulo parcial em um engajamento pleno capaz de impulsionar a eficiência operacional.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo avaliar a influência do clima organizacional na motivação e no desempenho dos colaboradores de uma distribuidora de autopeças localizada em Araguaína – TO. Os resultados demonstraram que fatores internos, como o bom relacionamento interpessoal, o trabalho em equipe e a percepção de estabilidade no emprego, funcionam como elementos de segurança e contribuem positivamente para a motivação dos colaboradores e para a manutenção de um ambiente de trabalho favorável.

Em relação aos fatores externos, verificou-se que a remuneração representa o principal ponto de insatisfação entre os participantes da pesquisa, evidenciando uma percepção de inadequação salarial em relação às responsabilidades exercidas

e ao mercado regional, o que atua como um fator de desgaste no clima interno. Além disso, aspectos relacionados ao reconhecimento profissional e à frequência de *feedbacks* apresentaram elevados índices de neutralidade, indicando oportunidades de melhoria nas práticas de gestão de pessoas da organização.

Conclui-se que o clima organizacional exerce influência significativa sobre a motivação e o desempenho dos colaboradores da empresa estudada. Os resultados evidenciaram que fatores como relacionamento interpessoal, trabalho em equipe, estabilidade no emprego e reconhecimento profissional contribuem para a satisfação e o comprometimento dos funcionários. Assim, reforça-se a importância de práticas voltadas à valorização das pessoas e à manutenção de um ambiente de trabalho favorável ao alcance de melhores resultados organizacionais.

Como limitação desta pesquisa, destaca-se a realização do estudo em apenas uma organização e com um número reduzido de participantes, o que restringe a possibilidade de generalização dos resultados para outras empresas ou setores. Além disso, a pesquisa considerou exclusivamente a percepção dos colaboradores, não contemplando a visão da gestão, o que poderia proporcionar uma análise mais abrangente do clima organizacional. Outro aspecto refere-se à utilização de um instrumento quantitativo, que limita a exploração mais aprofundada das percepções individuais dos participantes.

Para pesquisas futuras, sugere-se a realização de estudos em empresas de diferentes segmentos e portes, permitindo a comparação dos resultados e a ampliação do conhecimento sobre o tema. Recomenda-se também a adoção de abordagens mistas, combinando métodos quantitativos e qualitativos, bem como a inclusão da percepção dos gestores, visando obter uma compreensão mais ampla da relação entre clima organizacional, motivação e desempenho dos colaboradores.

REFERÊNCIAS

ÁVILA, Rafael. **Os 5 pilares da gestão de pessoas**. LUZ Blog, 7 jul. 2018. Disponível em: <https://blog.luz.vc/o-que-e/os-5-pilares-da-gestao-de-pessoas/>. Acesso em: 31 maio. 2026.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas organizações**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

BERGAMINI, Cecília Whitaker; BERALDO, Deobel Garcia Ramos. **Avaliação de desempenho humano na empresa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento organizacional**: a dinâmica do sucesso das organizações. 4. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2021.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando com as pessoas**: transformando o executivo em um excelente Gestor de Pessoas. 5. ed. Barueri: Manole, 2015.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed. Barueri: Manole, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CRUZ, D. A.; SOUZA, R. V.; OLIVEIRA, J. C. **Gestão de Pessoas**: Mudanças e exigências de mercado e sua influência sobre o colaborador dentro da organização. 2013. Monografia (Bacharelado em Administração) – Faculdade Estácio de Sergipe, Aracaju, 2013.

FELTRIN, C. M. A. **Cultura e clima organizacional**. Curitiba: Contentus, 2020.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2007.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas**. São Paulo: Atlas, 2019.

GIL, Antonio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2022. E-book. Disponível em: [Grupo GEN – Como elaborar projetos de pesquisa](#). Acesso em: 2 maio. 2026.

HERZBERG, Frederick. Mais uma vez: como motivar seus funcionários. In: HARVARD BUSINESS SCHOOL PRESS (org.). **Gestão de pessoas, não de pessoal**: os melhores métodos de motivação e avaliação de desempenho. Rio de Janeiro: Campus, 1997. p. 55-81.

HERZBERG, Frederick. O conceito de higiene como motivação e os problemas do potencial humano no trabalho. In: HAMPTON, David R. **Conceitos de comportamento na administração**. São Paulo: EPU, 1973. p. 53-62

LIMA, R. A. **A atuação do Estado brasileiro e a crise empresarial na perspectiva da lei de falências e de recuperação de empresas**. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2014.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos**: do operacional ao estratégico. 14. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MASLOW, A. H. **Maslow no gerenciamento**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

MATTAR, João; RAMOS, Daniela Karine. *Metodologia da pesquisa em educação: abordagens qualitativas, quantitativas e mistas*. São Paulo: Almedina Brasil, 2021. E-book. Disponível em:

<https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786586618457/>. Acesso em: 2 jul. 2026.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria Geral da Administração**: da revolução urbana à revolução digital. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração**: da revolução urbana à revolução digital. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MELLO, F. A. O.; SANTOS, A. R.; HAYASHIDA, M. C. B.; MACHADO, T. F. A influência da gestão de pessoas no desempenho empresarial através do perfil do líder. In: SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, 9., 2012, Resende. **Anais [...]**. Resende: AEDB, 2012.

NEVES, J. A. D.; BORGES, R. C. O.; COSTA, AM.; TIMBÓ, D. B. P. Análise do clima organizacional em hospitais de Fortaleza. **Revista de Economia e Administração**, v. 3, n. 3, p. 290-314, jul./set. 2005.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). *Transformando nosso mundo: a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável*. Nova York: ONU, 2015. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>. Acesso em: 22 maio. 2026.

PAULA, V. V.; NOGUEIRA, G. M. A importância da área de gestão de pessoas para o sucesso da organização. In: CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO, 12., 2016, Juiz de Fora. **Anais [...]**. Rio de Janeiro: INOVAE, 2016. Disponível em: https://www.inovarse.org/sites/default/files/T16_047.pdf. Acesso em: 2 maio. 2026.

PONTES, B. R. **Administração de cargos e salários**. São Paulo: LTr, 1996.

PONTES, B. R. **Avaliação desempenho**: métodos clássicos e contemporâneos, avaliação por objetivos, competências e equipes. 10. ed. São Paulo: LTr, 2008.

ROBBINS, Stephen Paul. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Prentice Hall, 1999.

ROBBINS, Stephen Paul; JUDGE, Timothy A. **Comportamento organizacional**. 15. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2014.

SILVA, C. C. **Gestão de pessoas e equipe de vendas**. Curitiba: Contentus, 2020.

SILVA, F. S.; PEREIRA, RS.; FILHO, V. H. S.; SILVA, L. R.; ALVES, S. F. V. Influência do clima organizacional na motivação de funcionários em uma empresa prestadora de serviços públicos. **Revista Latino-Americana de Inovação e Engenharia de Produção**, v. 7, n. 11, p. 80-100, 2017.

XAVIER, R. **Gestão de Pessoas na prática**: os desafios e as soluções. São Paulo: Gente, 2016.