

## ESTUDO SOBRE O CLIMA ORGANIZACIONAL NA PERSPECTIVA DOS PROFISSIONAIS QUE ATUAM EM UMA ESCOLA DE SAMBA DE MANAUS-AM

*Emerson de Souza Carvalho<sup>1</sup> & Fabiula Meneguete Vides da Silva<sup>1\*</sup> & Antônio Giovanni Figliuolo Uchôa<sup>1</sup>*

### RESUMO

CARVALHO, E. S.; SILVA, F. M. V; UCHÔA, A. G. F. Estudo sobre clima organizacional na perspectiva dos profissionais que atuam em uma escola de samba de Manaus-AM. *Perspectivas Online: Humanas & Sociais Aplicadas*, v.11, n.33, p.76 - 96, 2021.

A pesquisa de clima organizacional é uma importante ferramenta estratégica que deve ser utilizada para demonstrar a percepção do colaborador acerca do ambiente organizacional. Ao visitar os barracões das escolas de samba manauaras percebe-se um local distinto, onde trabalhadores produzem os desfiles de carnaval da cidade. Desta forma, este estudo buscou analisar o clima organizacional em um barracão de uma escola de samba do grupo especial da cidade de Manaus-AM, sob a perspectiva dos profissionais que atuam no local. Para o alcance do objetivo os colaboradores participaram de uma entrevista guiada por um questionário adaptado de Martins (2008). A

quantificação dos dados ocorreu através da plataforma Google Forms e os resultados apontam que a coesão que existe entre os colegas é fundamental para manter um bom clima organizacional na organização, porém o fator conforto físico é visto como insatisfatório para os participantes. Já os resultados dos fatores apoio da chefia e da organização, recompensa e controle/pressão não obtiveram média para serem classificados como bons ou ruins para o clima, mas nestes fatores são detectados problemas que devem ser trabalhados pelos gestores e venham somar positivamente com o ambiente organizacional.

**Palavras-chave:** Clima organizacional; Pesquisa de clima; Barracões de Escolas de samba.

<sup>1</sup> Universidade Federal do Amazonas (UFAM) – Av. General Rodrigo Octavio Jordão Ramos, 1200 – Coroado I – Manaus – AM, CEP: 69067-005, Brasil.

(\*) e-mail: fabiulamv@yahoo.com.br

Data de recebimento: 08/06/2021. Aceito para publicação: 22/10/2021. Data da publicação: 22/10/2021

## STUDY ON THE ORGANIZATIONAL CLIMATE FROM THE PERSPECTIVE OF PROFESSIONALS AT A SAMBA SCHOOL IN MANAUS-AM

*Emerson de Souza Carvalho<sup>1</sup> & Fabiula Meneguete Vides da Silva<sup>1\*</sup> & Antônio Giovanni Figliuolo Uchôa<sup>1</sup>*

### ABSTRACT

CARVALHO, E. S.; SILVA, F. M. V; UCHÔA, A. G. F. Estudo sobre clima organizacional na perspectiva dos profissionais que atuam em uma escola de samba de Manaus-AM. **Perspectivas Online: Humanas & Sociais Aplicadas**, v.11, n.33, p.76 - 96, 2021.

The organizational climate survey is an important strategic tool that should be used to demonstrate the employee's perception of the organizational environment. When visiting the Manaus samba schools' organizations, a distinct place is perceived, where workers produce the city's carnival parades. Thus, this study investigated analyzing the organizational climate in a samba schools' organizations of the special group in the city of Manaus-AM, from the perspective of the professionals who work in the place. To reach the goal, employees participated in an interview guided by a questionnaire adapted from Martins (2008). Data quantification took place

through the Google Forms platform and the results show that the cohesion that exists among colleagues is essential to maintain a good organizational climate in the organization, but the physical comfort factor is seen as unsatisfactory for the participants. On the other hand, the results of the management and organization support, reward, and control/pressure factors did not obtain an average to be classified as good or bad for the climate, but in these factors, problems are detected that must be worked on by managers and that add up positively to the environment organizational.

**Keywords:** Organizational climate; Climate research; Samba schools' organizations.

<sup>1</sup> Federal University of Amazonas (UFAM) – Av. General Rodrigo Octavio Jordão Ramos, 1200 – Coroado I – Manaus – AM, CEP: 69067-005, Brazil.

(\*) e-mail: [fabulamv@yahoo.com.br](mailto:fabulamv@yahoo.com.br)

Receipt date: 08/06/2021. Accepted for publication: 22/10/2021. Date of publication: 22/10/2021

## 1. INTRODUÇÃO

O significado e as relações de trabalho para o homem sofreram alterações ao longo dos anos. Se hoje as organizações entendem que o bem-estar dos indivíduos é primordial para o seu desenvolvimento, inicialmente, o trabalho existia para satisfazer as necessidades básicas do ser humano, como uma forma de garantir sua sobrevivência, sem maiores preocupações com o aumento do fluxo de trabalho para alcançar metas e objetivos ou a maximização das suas riquezas (KJELDSEN; HANSEN, 2016; HORA; RIBAS JÚNIOR; SOUZA, 2018). A transformação deste cenário se inicia a partir da Revolução Industrial, quando se tornou necessária a elaboração de rotinas de trabalho de longa escala, onde os trabalhadores deveriam permanecer por um tempo maior que o de costume, para suprir as demandas do mercado consumidor que estava em ascensão (QUEIROZ et al., 2019).

Desde então, surgiram diversos estudos sobre o ambiente de trabalho e ferramentas organizacionais (MAAMARI; MAJDALANI, 2017; CODA, SILVA, CUSTODIO, 2015; SCHNEIDER, 1975) que pudessem auxiliar na redução do desgaste ou insatisfação, mas também atuassem como mecanismos para motivar os colaboradores, considerando que estes são os responsáveis por executar as atividades das organizações e consequentemente cumprir os seus objetivos. Entre estes estudos está a pesquisa de clima organizacional que se apresenta como uma ferramenta importante para embasar a escolha de políticas que objetivem a melhoria do ambiente de trabalho e performance individual e organizacional (WALLACE et al., 2016; MALIK; DANISH; USMAN, 2010; STRINGER, 2002).

O clima reflete o equilíbrio entre os colaboradores, suas expectativas relacionadas aos valores organizacionais e o desempenho da empresa (GLISSON et al., 2008). As ações dos gestores precisam estar alinhadas com as percepções dos colaboradores para que estes realizem suas atividades de maneira satisfatória, contribuindo com melhores resultados organizacionais (MENEZES; GOMES, 2010; CORRÊA, 2018).

Este conceito de clima organizacional é utilizado para que as empresas compreendam como o ambiente influencia no comportamento dos indivíduos ao longo da execução de suas tarefas (MAAMARI; MAJDALANI, 2017). Sua análise é realizada através da pesquisa de clima, que auxilia os gestores na construção de um ambiente seguro, em que o colaborador seja valorizado e receba benefícios contínuos (ROCHA; CERETTA; LIMA, 2014).

A aplicação da pesquisa de clima organizacional é importante por se tratar de uma ferramenta que proporciona maior qualidade à organização. Ela auxilia na construção de projetos, coopera com qualidade, aumenta o fluxo da produção, assim como contribui para elaboração de políticas que conduzirão a gestão de pessoas (SOUZA SANTOS, 2019). Os estudos acadêmicos abordando esta temática são necessários por proporcionar a discussão e o conhecimento acerca do comportamento dos indivíduos, que por sua vez, são os fatores capazes de diferenciar as empresas no mercado (MAAMARI; MAJDALANI, 2017; CURVO; HEINZMAN, 2017).

Em instituições como as escolas de samba, pessoas são reunidas para alcançar um determinado propósito. Para que seus objetivos sejam atingidos, elas desenvolvem suas próprias práticas organizativas. Apesar da existência de diversas pesquisas no âmbito da

antropologia e da sociologia, estas organizações ainda são pouco exploradas no âmbito da administração (TURETA; ARAÚJO, 2013).

As escolas de samba podem ser equiparadas a empresas convencionais do mercado de trabalho. Elas oferecem ao longo do ano emprego e renda para a sociedade, além de contribuir com o crescimento da economia brasileira. Na cidade do Rio de Janeiro, o carnaval se tornou uma marca e até a apresentação dos desfiles, as escolas de samba realizam atividades pautadas em diversos princípios administrativos (BARBIERI, 2011; LOPES; MALAIA; VINHAIS, 2009).

Estas organizações expandiram-se por volta do século XX, em diversas regiões brasileiras, se mantendo ativas no Rio de Janeiro, em São Paulo, em Porto Alegre e em Manaus, além de outras cidades do país. Apesar de esta festa ser realizada a nível nacional, o carnaval carioca é utilizado como referência para as escolas de samba em todo o Brasil. Este fato é um reflexo da quantidade de informações que são difundidas por trabalhos teóricos ou matérias jornalísticas e demais mídias sociais (BARBIERI, 2011).

Diante do contexto apresentado, a elaboração deste estudo justifica-se por retratar o lado administrativo dos desfiles das escolas de samba de Manaus-AM, contribuindo para a ampliação dos conhecimentos em diferentes ambientes organizacionais e explorando a realidade dos colaboradores dos barracões em uma região distante do eixo Rio-São Paulo. A análise do clima organizacional é relevante, pois auxiliará a direção da escola de samba no gerenciamento do departamento da gestão de pessoas, propondo ações que beneficiem o ambiente organizacional. Além disso, esta é uma forma de potencializar o carnaval de Manaus como um produto a nível nacional, considerando que o estado do Amazonas é rico em sua cultura e exporta centenas de artistas para trabalhar em diversas festividades do Brasil.

Diante do exposto, o objetivo geral deste estudo é analisar o clima organizacional em um barracão de uma escola de samba do grupo especial da cidade de Manaus-AM, sob a perspectiva dos profissionais que atuam no local. Para o alcance do objetivo geral os seguintes objetivos específicos foram perseguidos: identificar o perfil dos profissionais que atuam no local; averiguar quais as características do ambiente e das atividades realizadas no barracão; e apresentar a percepção do colaborador acerca de suas condições de trabalho a partir da aplicação de uma pesquisa de clima organizacional.

Na sequência serão apresentadas diferentes percepções de trabalhos já divulgados. Será resgatada a versão de diversos autores que contribuíram para o clima organizacional, a pesquisa de clima, a escala de clima organizacional construída por Martins (2008) e também serão destacadas as escolas de samba e os elementos que compõem um desfile de carnaval.

### **1.1. Clima organizacional**

Os primeiros registros teóricos relacionados à temática de clima organizacional foram elaborados por Lewin, Lippitt e White em 1939. Este estudo foi baseado nas premissas do “Experimento de Hawthorne” de Elton Mayo (1927) e buscava identificar quais eram as condições psicológicas impostas pela liderança de um grupo de colaboradores em um ambiente monitorado. Com isso, foram introduzidos os conceitos de clima e atmosfera social, que passaram a ser difundidos em maior escala após a Segunda Guerra mundial, através da

Escola das Relações Humanas. A partir deste trabalho se tornou clara a necessidade de investigar os fatores da cultura social para melhor compreender ambientes sociais como as organizações (MENEZES; GOMES, 2010).

De maneira cronológica, Menezes e Gomes (2010) destacam três períodos em que os estudos sobre clima organizacional se mantiveram em evidência. A começar pela década de 30, com a busca de elementos que caracterizassem a definição do termo. No decorrer dos anos 70 e 80, onde clima e cultura organizacional passaram a ser diferenciados. Por fim, a partir dos anos 90, quando foram divulgados estudos que validavam a distinção dos termos.

Atualmente, clima organizacional é definido como a percepção que os trabalhadores possuem do ambiente corporativo. Este conceito reflete o nível de satisfação do colaborador com o meio em que executa suas atividades trabalhistas (HSU; CHEN, 2017; WALLACE et al., 2016). O clima organizacional, assim como a qualidade de vida no trabalho, está diretamente relacionado com o desempenho do colaborador. Um profissional, satisfeito com o ambiente de trabalho e motivado através das atitudes da gestão das organizações, busca se aperfeiçoar, levando melhores resultados para a empresa (SILVA; SILVA; BERGAMINI, 2018).

Nota-se que os bons níveis de desempenho da produtividade em uma organização são frutos da relação entre a produção e os mecanismos utilizados para concretizá-la. Dentre estes elementos estão os equipamentos de trabalho, a matéria prima e os recursos humanos, responsáveis por executar os processos produtivos (GLISSON et al., 2008). Deste modo, os colaboradores podem ser considerados como um dos fatores que determinam o quanto uma empresa é produtiva ou não. Para obter um bom resultado, é necessário que a gestão organizacional esteja próxima dos seus funcionários e busquem mecanismos que deixem o colaborador satisfeito para realizar suas atividades (MENEZES; GOMES, 2010; CORRÊA, 2018; STECCA et al., 2016).

Buscar compreender e investigar o clima organizacional é fundamental para entender como as empresas e suas maneiras de gerenciar o negócio interferem no comportamento, como também no comprometimento dos colaboradores (MAAMARI; MAJDALANI, 2017). O clima representa a visão dos principais personagens do ambiente organizacional, que refletem suas satisfações com variadas situações ocorridas no ambiente de trabalho (SANTOS et al., 2016).

A análise do clima organizacional proporciona aos gestores uma forma de gerenciar em conjunto diversas atividades da organização. Desta forma, com o estudo do clima é possível diagnosticar problemas, contribuir com melhorias estruturais e tecnológicas, fortalecer a cultura da empresa e priorizar a comodidade dos colaboradores (HSU; CHEN, 2017). Verificar o clima se tornou uma forma de valorizar a opinião dos recursos humanos, considerando que estes são capazes de diferenciar as organizações no mercado (FARIA; COSTA; FERREIRA, 2013).

## **1.2. Mensurando o clima organizacional**

Para gerir o clima organizacional existem diversas etapas, entre elas está à aplicação da pesquisa de clima. Esta é uma ferramenta importante inserida no planejamento estratégico para diagnosticar fatores relevantes do ambiente organizacional, de acordo com a percepção

dos colaboradores (JING; AVERY; BERGSTEINER, 2011; MALIK; DANISH; USMAN, 2010). Após analisar os resultados da pesquisa de clima organizacional os gestores devem realizar mudanças nos fatores negativos apontados pelos colaboradores, de modo que estes percebam as alterações e sintam-se satisfeitos com o ambiente de trabalho (SANTOS; NEIVA, 2013; GRIFFITH, 2006).

Sabendo da importância desta ferramenta para a gestão estratégica das organizações, teóricos de todo o mundo desenvolveram modelos de pesquisa de clima para aplicação específica em empresas públicas ou privadas (BISPO, 2006). Porém muitos autores ganharam destaque com a criação de modelos genéricos, para execução em organizações de qualquer natureza. São considerados como referência de pesquisa de clima os modelos desenvolvidos por Litwin e Stringer, o trabalho de Kolb e a obra de Sbragia. Existem diversos outros trabalhos destacados pela literatura, mas estes foram elaborados para execução de organizações com categorias específicas ou elementos do próprio clima organizacional (BISPO, 2006).

A avaliação do clima organizacional é de responsabilidade do setor de Recursos Humanos, uma vez que parte do seu papel é ouvir os colaboradores e oferecer-lhes um bom ambiente de trabalho (ABREU et al., 2013). Manter os colaboradores satisfeitos e motivados para exercer suas funções está integrado na bibliografia técnica e no cotidiano da Administração de Recursos Humanos (ARH). Se estas atividades compõem a missão da ARH, logo, é essencial que o departamento analise periodicamente o clima organizacional para que se mantenha ciente se está cumprindo seus deveres (LUZ, 2003).

### **1.3. A escala de clima organizacional e os fatores que impactam no ambiente**

Para construção da escala de clima organizacional (ECO), Martins (2008) defende a distribuição dos itens de avaliação em cinco fatores, que podem ser observados com suas devidas conceituações no quadro 1.

Quadro 1: Denominações e definições dos fatores que compõem a ECO. Fonte: Adaptado de Martins (2008).

Denominações	Definições
Apoio da chefia e da organização	Suporte afetivo, estrutural e operacional da chefia e da organização fornecido aos empregados no desempenho diário de suas atividades de trabalho.
Recompensa	Diversas formas de recompensa usadas pela empresa para premiar a qualidade, a produtividade, o esforço e o desempenho do trabalhador.
Conforto Físico	Ambiente físico, segurança e conforto proporcionado pela empresa aos funcionários.
Controle/pressão	Controle e pressão exercida pela empresa e pelos supervisores sobre o comportamento e desempenho dos empregados.
Coesão entre os colegas	União, vínculos e colaboração entre os colegas de trabalho.

De acordo com Lima et al. (2015), as empresas que pretendem ter um bom clima organizacional devem estar atentas ao suporte e liderança exercida na organização, considerando que esta possui um impacto direto no comportamento dos recursos humanos. Para Rizzatti (2002), o comportamento das chefias deve refletir credibilidade, honestidade e conhecimento das atividades realizadas por ele, como também dos seus subordinados.

Para manter os colaboradores motivados e comprometidos com as atividades organizacionais é necessário que as empresas os valorizem, seja através de reconhecimento ou incentivos, bem como na manutenção de uma remuneração proporcional ao trabalho exercido (REIS NETO, 2006). Um colaborador que recebe um salário abaixo das suas expectativas tem tendência a diminuir consideravelmente a dedicação e a satisfação com o trabalho, o que em diversos momentos pode ocasionar na busca de um emprego que satisfaça suas expectativas (POTRICH et al., 2012).

Outro fator preponderante para manutenção de um bom clima organizacional refere-se ao ambiente físico de trabalho. As organizações tem o dever de manter uma infraestrutura adequada, planejando e implementando projetos que proporcionem boas condições de trabalho ao colaborador. Instituições que possuem um ambiente laboral salubre, com boa iluminação e equipamentos necessários, são empresas que mantem seus funcionários satisfeitos para exercer suas atividades (LEITE et al., 2016).

A pressão e o controle exagerado exercido pela liderança sobre os demais colaboradores impactam negativamente no ambiente organizacional, uma vez que quando colocados em situações de pressão os funcionários diminuem o seu comprometimento (MAAMARI; MAJDALANI, 2017). Objetivando um equilíbrio deste aspecto, os gestores

devem planejar as atividades de forma que gerenciem a pressão sem desgastar as relações profissionais (DIAS, 2008).

O último fator apontado por Martins (2008) para construção da escala de clima organizacional é a coesão entre os colegas. Para que o clima organizacional seja considerado favorável à organização é indispensável que se construa um ambiente de amizade, onde os colaboradores sejam receptivos, prontos para auxiliar os colegas quando for preciso (WALLACE et al., 2016). Neste cenário os funcionários mostram-se satisfeitos, motivados no trabalho e consequentemente impulsionam a organização na obtenção de melhores resultados (OLIVEIRA; CARVALHO; ROSA, 2012).

Para julgamento desses fatores, os colaboradores recebem um questionário com afirmativas pertinentes a cada fator e devem atribuir uma nota entre 1 a 5, onde 1 representa discordo totalmente e 5 retrata que os colaboradores concordam totalmente com a assertiva. A análise deve ocorrer com a média individual de cada fator. Nos fatores apoio da chefia e da organização, recompensa, conforto físico e coesão entre os colegas quando a média for igual ou superior a 4 serão classificados como bons para o clima organizacional. Porém quando a média for igual ou inferior a 3 este fator é considerado como ruim para o clima organizacional. Esta classificação deve ser invertida somente com o fator controle/pressão, pois quanto mais controlados ou exigidos são os colaboradores, mais eles se mostrarão insatisfeitos (MARTINS, 2008).

#### **1.4. As escolas de samba e os elementos de um desfile de carnaval**

As escolas de samba são definidas como associações recreativas e de caráter musical, cujo propósito essencial é a sua apresentação durante as festividades de carnaval, fato que as caracteriza como instituições carnavalescas. Estas organizações foram originadas por uma população considerada marginalizada pela sociedade, durante a década de 1920. Na época em que as escolas de samba surgiram, o carnaval era comemorado nas grandes sociedades, onde frequentavam escritores e comerciantes renomados, ou nos desfiles de ranchos, geralmente ocupados por operários industriais. Enquanto isso, nas escolas de samba predominava a presença de pessoas sem profissão definidas e migrantes que habitavam as regiões mais periféricas das cidades (GOLDWASSER, 1975).

Em instituições como as escolas de samba, pessoas são reunidas para alcançar um determinado propósito. Para que seus objetivos sejam atingidos, elas desenvolvem suas próprias práticas organizativas (TURETA; ARAÚJO, 2013).

Para que os desfiles sejam realizados de maneira ordenada, as escolas de samba se organizam em grupos hierárquicos. Cada um destes grupos possui entidades representativas que regulamentam questões relacionadas aos desfiles. No carnaval do Rio de Janeiro, por exemplo, existem sete destas subdivisões, sendo o principal designado por grupo especial, administrado pela Liga Independente das Escolas de Samba do Rio de Janeiro – LIESA (BARBIERI, 2010).

De acordo com Barbieri (2018), estas subdivisões hierárquicas também ocorrem com as escolas de samba de Manaus, porém em menor escala devido o número de agremiações



existentes na cidade. Este e outros dados do carnaval manauara são demonstrados observados no quadro 2.

Quadro 2: Divisão dos grupos de escolas de samba de Manaus-AM. Fonte: Adaptado de Barbieri (2018).

Grupos	Entidade responsável	Local de desfile	Dia de desfile	Preparação dos desfiles
Grupo Especial	CEESMA	Sambódromo	Sábado de carnaval	Morada do samba
Grupo de Acesso	-	Sambódromo	Sexta-feira de carnaval	Entorno do sambódromo
Grupo de Acesso B	-	Sambódromo	Sexta-feira de carnaval	Entorno do sambódromo
Grupo de Acesso C	-	Sambódromo	Quinta-feira de carnaval	Entorno do sambódromo

A construção dos desfiles das escolas de samba ocorre através da execução de três grandes processos, definidos por Ferreira (2012) como:

1) **Elaboração do enredo** – se refere ao primeiro momento de criação do desfile. O enredo retrata uma história a ser contada na avenida através de elementos visuais e musicais. Inicialmente o enredo era decido pela direção da escola, que passava a responsabilidade de desenvolvê-lo ao carnavalesco. Atualmente a decisão por esta escolha continua com a direção, mas em muitos casos o carnavalesco é quem apresenta a ideia. Além disso, decisão sobre o tema a ser abordado possui a influência de fatores externos, como o oferecimento de patrocínio para divulgação de marcas, produtos, cidades, etc.;

2) **Escolha do samba-enredo** – após a escolha do enredo, o carnavalesco da escola prepara a sinopse (texto que conta detalhadamente a história a ser apresentada no desfile) e entrega para os compositores criarem suas obras. A escolha do samba é realizada através de uma disputa nas quadras de ensaios das agremiações e o vencedor será o elemento musical do desfile;

3) **Produção de elementos cenográficos e fantasias** – esta é a fase onde são reproduzidas as fantasias e alegorias idealizadas pelo carnavalesco e demais participantes da equipe de criação. Geralmente este processo ocorre em grandes galpões das agremiações, conhecidos como barracões.

Nos barracões trabalham dezenas de pessoas distribuídas em diferentes funções. A organização do espaço é variável de acordo com a forma de trabalhar de cada carnavalesco e diretor de barracão. Normalmente existem dois setores: o administrativo e o artístico. Compõem o setor administrativo os colaboradores da secretaria, tesouraria, almoxarifado e alimentação, enquanto que no departamento artístico se tem a presença de artesãos, ferreiros, carpinteiros, aderecistas, costureiros, etc. O fluxo de trabalhadores que frequentam o local também é relativo, mas a tendência é que a movimentação de pessoas aumente após o período natalino e a aproximação da festa (BLASS, 1998).

## 2. METODOLOGIA

Este estudo se propôs a realizar uma pesquisa de clima em determinada organização. De acordo com os seus objetivos, esta se refere a uma pesquisa classificada como descritiva. Para Gil (2008) esta classificação deve ocorrer quando os objetivos principais da pesquisa envolvem a descrição de fatos, de um público-alvo ou, até mesmo, a definição de variáveis relacionadas. O autor ainda destaca que nas pesquisas descritivas, para realizar a coleta de dados são aplicados mecanismos padronizados, como questionários e observações sistemáticas.

A abordagem desta pesquisa é quantitativa, uma vez que as informações coletadas no ambiente pesquisado serão interpretadas através de dados numéricos. Neste tipo de abordagem, para transformar as opiniões recebidas em números é necessário o emprego de técnicas estatísticas, como porcentagem, média, moda, mediana, desvio padrão, etc., associados a questionários codificados e quantificados de forma específica (BABBIE, 2005).

Do ponto de vistas das estratégias quantitativas (CRESWELL, 2016), é uma pesquisa de levantamento, contudo, não intenciona buscar explicar ou demonstrar relações causais, mas permite que determinados resultados possam ser associados a determinados grupos de participantes da pesquisa. Nas organizações, o levantamento de atitudes é bastante explorado, buscando cobrir toda a população, evitando uma amostra representativa (ROESCH, 2007).

O local onde ocorreu a pesquisa se refere a um barracão de uma escola de samba de Manaus-AM. Neste ambiente são confeccionadas as alegorias, fantasias e adereços apresentados durante o desfile carnavalesco da escola, além de algumas atividades administrativas. No dia em que ocorreram as entrevistas, o universo – população - de estudo compunha-se de 44 funcionários. Responderam aos questionamentos, uma amostra de 32 trabalhadores locados em diversas áreas, tais como: serviços gerais, cozinheiros, artistas plásticos, decoradores, etc. Elemento limitantes aos respondentes interferiram, impediram a totalização esperada de respostas, a exemplo de pessoal com afastamento, férias, turno, ou atividades internas prioritárias, bem como as dificuldades expostas pela pandemia.

Como instrumentos de coleta de dados, por se referir a uma pesquisa de clima organizacional, foram realizadas entrevistas estruturadas com os colaboradores da organização. As entrevistas são definidas como técnicas de investigação, onde o pesquisador se apresenta ao investigado e o indaga sobre questões relacionadas ao tema da pesquisa. O formato estruturado das entrevistas ocorre por meio de questões fixas, organizadas e descritas da mesma maneira para todos os entrevistados (GIL, 2008).

O instrumento empregado para coletar os dados foi um questionário adaptado, validado por Martins (2008). O autor construiu uma escala de clima organizacional composta por 63 afirmativas distribuídas em 5 fatores: apoio da chefia e da organização, recompensa, conforto físico, controle/pressão e coesão entre os colegas. Cada item deveria ser avaliado em uma escala de 1 a 5 (Likert), onde 1 representa discordo totalmente e 5 significa concordo totalmente.

Para os colaboradores do barracão, considerando as características do ambiente, das atividades trabalhistas e os objetivos da pesquisa, o questionário disponibilizado continha 40

questões para serem respondidas em dois momentos. No primeiro, eram 10 questões relacionadas ao perfil dos participantes e seu vínculo com a empresa. No segundo momento da entrevista, responderam a 30 questões relativas à escala de clima organizacional.

A visita ao barracão ocorreu em fevereiro de 2020 e os dados coletados nas entrevistas foram alimentados na plataforma Google Forms, que posteriormente tratou os dados, distribuindo as informações de perfil em porcentagem e os resultados da pesquisa de clima organizacional em média.

### 3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nesta seção serão destacados os dados coletados na pesquisa realizada com colaboradores em um barracão de uma escola de samba do grupo especial de Manaus-AM, sendo subdividida em duas partes: a primeira aborda o perfil dos colaboradores e o vínculo com a organização e a segunda destaca a avaliação do clima organizacional.

#### 3.1. O perfil dos colaboradores e os vínculos com a organização

O perfil dos participantes e o vínculo com a organização foi analisado de acordo com dez questões disponibilizadas no questionário de pesquisa. Através delas é possível detectar que 16 funcionários (50%) são do sexo feminino, enquanto que os demais 16 colaboradores (50%) são do sexo masculino. No que se refere a faixa etária, a opção “acima de 35 anos” foi a escolha de 20 participantes (62,5%) e se tornou a mais manifestada pelos trabalhadores do barracão, seguida pelas alternativas: entre 18 a 23 anos (15,6%), entre 24 a 29 anos (12,5%), menor de idade (6,3%) e entre 30 e 35 anos (3,1%). Quanto a escolaridade, em 17 ocasiões (53,1%) os colaboradores afirmaram ter estudado até o ensino médio; 10 pessoas (31,3%) interromperam os estudos no ensino fundamental e 5 participantes (15,6%) possuem formação em um curso superior.

Em relação a renda individual mensal, existe um domínio de 71,9% para a alternativa que aponta renda de até 1.500,00 reais mensais. O segundo item que possui maior expressão de respostas foi “entre 1.501 a 3.000 reais”, assinalado por 18,8% dos participantes. Duas pessoas ainda afirmaram possuir renda mensal acima de 4.501,00 reais e apenas um trabalhador (3,1%) optou pela opção “entre 3.001 a 4.500 reais”.

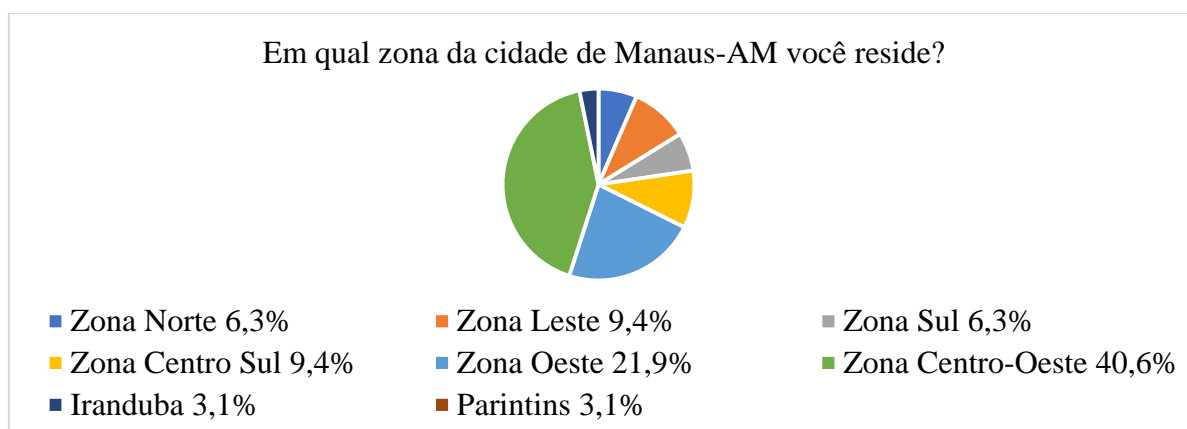


Figura 1: Região de domicílio. (Fonte: dados da pesquisa, 2020).

A figura 1 revela os dados que indicam em quais das regiões da cidade de Manaus-AM residem os colaboradores do barracão em que ocorreu a pesquisa. Porém houve a necessidade de incluir duas cidades do interior do Estado (Iranduba e Parintins) pelo fato de haver trabalhadores que possuem residência fixa nesses municípios. Na cidade de Manaus, a região em que reside a maioria dos colaboradores é a Zona Centro-Oeste com 13 moradores (40,6%). Vale ressaltar que esta é a mesma região em que está localizada a sede da Escola de Samba que foi objeto do estudo e os barracões onde são construídos os espetáculos apresentados no carnaval. Além disso, o próprio barracão é utilizado como moradia por pessoas de diferentes lugares, a exemplo de venezuelanos que encontraram nas escolas de samba um lugar para morar e se manter financeiramente.

Tabela 1: Distribuição de cargos dos funcionários que responderam à pesquisa. Fonte: Dados da pesquisa, 2020.

Cargos/Funções que exercem	Quantidade de Funcionários
Adrecista	09
Artista Plástico	01
Artista de Alegorias	01
Carpinteiro	01
Costureiro	05
Cozinheiro	01
Decorador	05
Desenvolvedor de alegorias e fantasias	01
Serralheiro	03
Serviços Gerais	02
Soldador	03

Os 32 colaboradores que responderam ao questionário são locados nas funções ou cargos conforme a distribuição da tabela 1. Destes trabalhadores, 28 (87,5%) afirmam ser remunerados, enquanto outros 4 (12,5%) trabalham de maneira voluntária. Para 15 servidores (46,9%) do barracão esta é a única fonte de renda, porém os outros 17 funcionários (53,1%) recebem remuneração por outras atividades exercidas fora das escolas de samba. Apesar de possuírem trabalhos externos, na maioria dos casos estes são relacionados com as atividades desenvolvidas no barracão. Questionados sobre trabalhar e desfilar na Escola de Samba durante as apresentações que ocorrem no período de carnaval, 25 entrevistados (78,1%) concordam que trabalham e desfilam, já 7 colaboradores (21,9%) exercem apenas suas funções dentro do barracão.

### 3.2. Avaliação do Clima Organizacional

Nesta subdivisão será apresentada a avaliação dos colaboradores quanto ao ambiente organizacional. A análise destes dados também se encontra dividida em cinco momentos, conforme a escala de clima organizacional proposta por Martins (2008): apoio da chefia e da organização; recompensa; conforto físico; controle/pressão e coesão entre os colegas.

#### 3.2.1. Apoio da chefia e da organização

O apoio da chefia e da organização é classificado em uma zona neutra do clima organizacional por atingir a média 3,9 na ECO, conforme demonstra a tabela 2. Apesar disso, os resultados individuais demonstram que a chefia é bem avaliada. Os colaboradores concordam que os supervisores orientam, auxiliam funcionários com problemas e sempre esclarecem as dúvidas, gerando credibilidade às pessoas que ocupam os cargos de chefia. Rizzatti (2002) considera que esta é uma das qualidades essenciais no comportamento dos líderes, além da honestidade e conhecimento das atividades organizacionais.

Tabela 2: Apoio da Chefia e da organização. Fonte: Dados da Pesquisa (2020).

Itens de Avaliação	Média
Meu setor é informado das decisões que o envolvem.	3,9
Recebo orientação do meu supervisor para executar minhas tarefas.	4,4
Aqui, o chefe ajuda os funcionários com problemas.	4,2
Recebo elogios do meu superior quando faço um bom trabalho.	3,8
As mudanças são informadas aos funcionários.	3,7
As dúvidas são sempre esclarecidas.	4,3
Os chefes valorizam a opinião dos subordinados.	3,7
Os funcionários tem participação nas mudanças.	3,3
O chefe ajuda o subordinado quando precisa.	4,1
<b>Média Final</b>	<b>3,9</b>

Para alcançar um melhor desempenho deste fator, os superiores precisam estimular a participação dos liderados nas ações do cotidiano, considerando que a pesquisa constata avaliação inferior quando os participantes são questionados sobre o seu poder de influência.

#### 3.2.2. Recompensa

A avaliação do fator recompensa atingiu a média 3,5 que também a adiciona em uma zona intermediária na classificação do clima organizacional (Tabela 3). Para que haja melhora deste índice, bem como proporcione colaboradores motivados, Potrich et al. (2012) sugerem que as organizações ofereçam uma remuneração proporcional ao esforço, além de constante reconhecimento e incentivos.

Tabela 3: Avaliação do fator recompensa. Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Itens de Avaliação	Média
Realizo minhas tarefas com satisfação.	4,3
Quando consigo desempenhar bem o meu trabalho, sou recompensado.	3
Esta empresa valoriza o esforço dos funcionários.	3,3
As recompensas que eu recebo estão dentro das minhas expectativas.	3,6
<b>Média Final</b>	<b>3,5</b>

Apesar do fator recompensa não possuir a média ideal para classificação do clima, é importante destacar o fato de os colaboradores afirmarem que realizam suas atividades com satisfação. Isso pode estar relacionado com o fato de a maioria dos participantes da pesquisa apontar que esta não é a sua única fonte de renda, é apenas uma forma complementá-la.

#### 4.2.3 Conforto Físico

O fator conforto físico foi o que obteve os piores resultados, com a média final de 2,9 segundo a Tabela 4. Tal fato caracteriza o quesito de avaliação como um clima organizacional ruim segundo a percepção dos funcionários do barracão.

Tabela 4: Avaliação do fator conforto Físico. Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Itens de Avaliação	Média
Temos equipamentos necessários para desenvolver nossas tarefas.	3,2
O ambiente de trabalho atende as nossas necessidades físicas.	2,7
O espaço físico no setor de trabalho é suficiente.	3,1
O ambiente físico de trabalho é agradável.	2,8
Recebemos equipamento que previnem o perigo do trabalho.	3
Existe iluminação adequada no ambiente de trabalho.	3,1
O ambiente de trabalho facilita a execução das tarefas.	2,9
<b>Média Final</b>	<b>2,9</b>

Analisando os itens de avaliação individualmente, nota-se que o ambiente organizacional não é agradável para trabalhar, não atende as necessidades físicas dos colaboradores, tão pouco facilita a execução das tarefas, etc. Esta perspectiva é contrária ao ambiente organizacional ideal proposto por Leite et al. (2016). Na visão dos autores, para manter os trabalhadores satisfeitos e prontos para exercer suas atividades é necessário que as empresas proporcionem um ambiente físico salubre, iluminado, contendo os devidos equipamentos de trabalho.

### 3.2.4. Controle/pressão

Este é um fator de avaliação que na concepção de Martins (2008) deve ser analisado de maneira contrária. Quanto mais próximo da média 5, pior é o clima organizacional, devido ao controle e a pressão excessiva exercida sobre os colaboradores. Para ser classificado como clima organizacional ruim, este fator deve receber média igual ou superior a 4. Por ser avaliado com a média 3,8 (Tabela 5), este fator ainda não é apontado como ruim para o clima, porém precisam ser tomadas medidas para que não venha a desencadear maiores problemas ao ambiente organizacional.

Tabela 5: Avaliação do fator controle/pressão. Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Itens de avaliação	Média
Aqui, existe controle exagerado sobre os funcionários.	3,1
Nesta empresa exigem que as tarefas sejam feitas dentro de um prazo previsto.	4,4
A frequência dos funcionários é controlada com rigor.	3,7
Aqui as regras são utilizadas para punir os funcionários.	3,2
Os horários dos funcionários são cobrados com rigor.	3,8
Nesta empresa, nada é feito sem a autorização do chefe.	4,5
Média Final	<b>3,8</b>

O que se torna claro com os resultados deste fator é que os trabalhadores dos barracões das escolas de samba possuem as mesmas obrigações das empresas ditas tradicionais. Eles possuem uma meta, um comando, são controlados e devem realizar suas atividades dentro de prazos estipulados.

### 3.2.5. Coesão entre os colegas

O quesito de avaliação coesão entre os colegas foi o mais bem avaliado pelos colaboradores. Em todas as situações apresentadas para julgamento os participantes demonstraram concordar com as assertivas, avaliando o fator com média 4,1 (Tabela 6). Tal resultado é classificado como um bom clima organizacional de acordo com a proposta de Martins (2008), onde o autor afirma que quando a média das avaliações for maior que 4 o ambiente organizacional pode ser avaliado de tal maneira.

Tabela 6: Avaliação do fator coesão entre os colegas. Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Itens de Avaliação	Média
A relação entre as pessoas desta empresa é de amizade.	4.3
Quando cometo um erro, sou ajudado pelos meus colegas.	4.1
Aqui, os colegas auxiliam um novo funcionário em suas dificuldades.	4.1
Aqui existe cooperação entre os colegas.	4.1
<b>Média Final</b>	<b>4,1</b>

Além disso, os resultados constataam que a relação entre as pessoas desta empresa é de amizade e que existe cooperação entre os colegas. Os dados também indicam que os colegas auxiliam um novo funcionário que possui dificuldades, como também são ajudados quando cometem algum erro. Em concordância com o pensamento de Oliveira, Carvalho e Rosa (2012), que consideram um clima organizacional favorável a organização quando é construído um ambiente de amizade, onde os colaboradores estão motivados e prontos para auxiliar os colegas.

#### 4. CONCLUSÕES

Este estudo teve como objetivo principal analisar o clima organizacional em um barracão de escola de samba da cidade de Manaus-AM. Para isso foram realizadas entrevistas com os colaboradores, que responderam questionamentos sobre o ambiente organizacional, como também contribuíram com sua opinião sobre os seguintes objetivos específicos: identificação do perfil dos funcionários que compõem a organização; apresentação das condições de trabalho; averiguação das características do local e das atividades realizadas neste ambiente. Tais objetivos de estudo foram motivados a partir de uma visita realizada aos barracões de escolas de samba da cidade. Com tudo o que foi observado surgiu a curiosidade de investigar a percepção do grupo de trabalho sobre aquele meio peculiar.

O perfil dos trabalhadores é diverso, não houve domínio de sexo masculino ou feminino e apesar da maioria afirmar possuir mais de trinta e cinco anos, responderam as entrevistas pessoas de todas as faixas etárias sugeridas, incluindo menores de idade. Nos demais questionamentos que envolvem o perfil, percebe-se em maior número a presença de pessoas que estudaram até o ensino médio, com renda individual mensal de até mil e quinhentos reais, sendo moradores da zona centro-oeste.

No ambiente organizacional dos barracões existem pessoas que atuam de forma voluntária, mas na maioria dos casos os profissionais recebem pelo trabalho realizado e ainda prestam serviços fora do ambiente das escolas, mesmo que sejam correlatos aos trabalhos do barracão. Os participantes também ressaltaram que além de trabalhar, participam dos desfiles das escolas de samba. Além disso, percebe-se através dos resultados que nestas organizações existe um comando claro, com uma dinâmica de produção e reprodução a ser seguida, assim como em empresas industriais. Normas e metas são estabelecidas a fim de que sejam cumpridas.



O clima organizacional foi analisado de acordo com uma escala multifatorial, necessitando de avaliação individual dos fatores. Na percepção dos trabalhadores, o fator coesão entre os colegas apresentou melhor média de notas e é caracterizado como bom clima para se trabalhar. Já os fatores apoio da chefia e da organização, recompensa e controle/pressão obtiveram média inferior e devem ser melhor trabalhados pelos gestores. Apesar disso, sempre que questionados sobre as pessoas que exercem a liderança, estes obtiveram uma boa qualificação. Ao contrário dos demais fatores, o conforto físico foi avaliado pelos colaboradores como ruim, caracterizando o ambiente organizacional como insatisfatório para realização das atividades. Tal avaliação do fator conforto físico confirma parte da hipótese proposta.

A realização desta pesquisa é benéfica, pois coloca em prática um conhecimento teórico ensinado nas universidades, a utilização da pesquisa de clima organizacional, proporcionando à autores e leitores a disseminação desta importante ferramenta estratégica. Além disso, este estudo proporciona a escola de samba analisada uma forma de refletir sobre seu ambiente organizacional de acordo com perspectiva dos colaboradores e realizar melhoras no que foi detectado como ruim ou desfavorável para a organização.

Durante a realização do estudo houve limitações somente na realização das entrevistas. Por ter sido realizada em um período próximo dos desfiles de carnaval o barracão possuía intenso ritmo de trabalho, ocasionando que as entrevistas fossem realizadas com tempo limitado e por diversas vezes no próprio posto de trabalho dos participantes. O ideal seria que a pesquisa de clima ocorresse em um ambiente tranquilo, sem interrupções e sem que haja um tempo estipulado para o término.

As escolas de samba possuem uma própria forma de se organizar, e são diversos os temas que podem ser abordados em novos estudos, especialmente nas agremiações fora do eixo Rio-São Paulo. No que se refere às questões administrativas, seria interessante que houvesse maiores pesquisas sobre sua estrutura, aspectos financeiros, assim como das suas contribuições para o fortalecimento da economia local. Também se mostram necessários estudos enaltecendo a gestão ambiental, se ocorre ou a forma como é realizada, uma vez que na confecção do desfile são produzidas toneladas de resíduos que devem ser descartadas conforme as normas ambientais exigem.

Geralmente a destinação de verbas para festividades como o carnaval é julgada como desnecessária e incoerente considerando os atuais aspectos socioeconômicos do país. Porém, é preciso destacar que em eventos como estes, centenas de empregos são criados de forma direta ou indiretamente, retornando tudo o que fora investido. Com isso, as escolas de samba também devem ser tratadas com organizações comerciais, que possuem objetivos, proporcionam emprego, renda e exercem diversas funções sociais.

## 5. REFERÊNCIAS

ABREU, N. R.; et al. Comunicação e os fatores externos intervenientes no clima organizacional em um Hospital Universitário. **Qualitas Revista Eletrônica**, v. 14, n. 1, 2013.

BABBIE, Earl. Métodos de pesquisas de Survey. 3a reimpressão. Tradução de Guilherme Cezarino. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2005.

BARBIERI, R. J. O. As escolas de samba e a cidade de Manaus (AM): construindo uma proposta de pesquisa etnográfica. **Somanlu**, v. 11, p. 81 - 94, 2011.

BARBIERI, R. J. O. As escolas de samba em Manaus (AM): carnaval, sociabilidade e performance. In: Reunião Brasileira de Antropologia, 31 ed. **Anais...** 31ª RBA, ISBN: 978-85-87942-61-6, Brasília, 2018.

BARBIERI, R. J. O. Para brilhar na Sapucaí: hierarquia e liminaridade entre as escolas de samba. **Textos escolhidos de cultura e arte populares**. Rio de Janeiro, v.7, n.2, p. 183-198, nov. 2010.

BISPO, C. A. F. Um novo modelo de pesquisa organizacional. **Revista Produção**, São Paulo, v. 16, n. 2, p. 258-273, maio/ago. de 2006.

BLASS, L. M. S. Trabalho no barracão, desfile na avenida: a dupla face do carnaval. **Oficina do CES**, n. 129, p. 1-16, 1998.

CODA, R.; SILVA, D. da; CUSTODIO, I. Multidimensional configurations of the organizational climate construct. **The International Journal of Human Resource Management**, v. 26, n. 14, p. 1827-1847, 2015.

CORRÊA, M. G. M.A Influência do clima organizacional na cultura de aprendizagem de gestores públicos. **Desafio Online**, v. 6, n. 2, p. 181-213, 2018.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativos, quantitativos e misto**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

CURVO, L. D.; HEINZMANN, L. M. Estudo do Clima Organizacional da Secretaria de Gestão de Pessoas de uma Universidade Federal. **Revista Eletrônica Científica do CRA-PR**, v. 4, n. 2, p. 1-18, 2017.

DIAS, S. M. O. **Fatores de pressão no trabalho e comprometimento com a carreira: um estudo com profissionais de Tecnologia da Informação (TI)**. 2008. Dissertação (Mestrado em administração – Faculdade de Ciências Econômicas). Universidade FUMEC, Belo Horizonte.

FARIA, A. S. et al. Percepção do clima organizacional em uma empresa de telefonia: um estudo de caso. **Vianna Sapiens**, Juiz de Fora, v. 4, n. 1, p. 148-174, 148-174, jan./jun. de 2013.

FERREIRA, F. Escolas de samba: uma organização possível. **Revista Sistema & Gestão**, v. 7, n. 2, p. 164-172, 2012.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GLISSON, C. et al. Assessing the Organizational Social Context (OSC) of Mental Health Services: Implications for Research and Practice. **Administration Mental Health**, New York, 35, 98–113, 2008.

GOLDWASSER, M. J. **O palácio do samba**: estudo antropológico da escola de samba Estação Primeira de Mangueira. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1975.

GRIFFITH, J. A compositional analysis of the organizational climate-performance relation: public schools as organizations. **Journal of Applied Social Psychology**, v.35, n.8, p. 1840-1880, ago. 2006.

HORA, G.P.R.; RIBAS JÚNIOR, R. SOUZA, M. A. Estado da arte das medidas em satisfação

no trabalho: uma revisão sistemática. **Temas em Psicologia**, Ribeirão Preto, v. 26, n. 2, p. 971-986, abri. / jun. 2018.

HSU, M. L. A.; CHEN, F.H. The cross-level mediating effect of psychological capital on the organizational innovation climate–employee innovative behavior relationship. **Journal of Creative Behavior**, v. 51, n. 2, p. 128-139, 2017.

JING, F. F.; AVERY, G.C.; BERSTEINEIR, H. Organizational climate and performance in retail pharmacies. **Leadership & Organization Development Journal**, n. 3, v. 32, p. 224-242, 2011.

KJELDSEN, A.M.; HANSEN, J.R. Sector differences in the public service motivation- job satisfaction relationship: exploring the role organizational characteristics. **Review of Public Personnel Administration**, v. 38, n. 1, p. 24-48, fev. 2016.

LEITE, C. E.; CORTEZ, B. R.; MARINHO, C. J. M.; MATSUMOTO, A. A influência do clima organizacional na satisfação dos colaboradores de uma concessionária de veículos seminovos no Distrito Federal. **XII Congresso Nacional de Excelência em Gestão**. Rio de Janeiro, 2016. Disponível em: [http://www.inovarse.org/sites/default/files/T16\\_175.pdf](http://www.inovarse.org/sites/default/files/T16_175.pdf). Acesso em 8 nov. 2020.

LOPES, Carla Alves; MALAIA, Maria Cecília Bezerra Tavares; VINHAIS, José Carlos. Administração em escolas de samba: os bastidores do sucesso do carnaval carioca. In: VI Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2009, Resende. **Anais...**, Resende: Associação Educacional Dom Bosco, 2009.

LUZ, R. S. **Gestão do clima organizacional**: proposta de critérios para metodologia de diagnóstico, mensuração e melhoria. Estudo de caso em organizações nacionais e multinacionais localizadas na cidade do Rio de Janeiro. 2003. 182p. Dissertação (Mestrado em Sistemas de Gestão) LATEC, Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2003.

MAAMARI, B. E.; MAJDALANI, J.F. Emotional intelligence, leadership style and organizational climate. **International Journal of Organizational Analysis**, v. 25, n. 2, p. 327-345, 2017.

MALIK, M. E.; DANISH, R.; USMAN, A. Impact of job climate and extrinsic rewards on job satisfaction of banking executives: A case of Pakistan. **Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business**, v, 12, p. 125–139, 2010.

MARTINS, M. C. F. **Clima organizacional**. In: SIQUEIRA, M. M. (org). Medidas de comportamento organizacional. Porto Alegre: Artmed, 2008.

MENEZES, I. G; GOMES, A. C. P. Clima organizacional: uma revisão histórica do construto. **Revista Psicologia**, 2010, v. 16, n.1, p. 158-179, 2010.

OLIVEIRA, D.; CARVALHO, R. J.; ROSA, A. C. M. Clima organizacional: fator de satisfação no trabalho e resultados eficazes na organização. In: SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, 9.,2012, Resende. **Anais...** Resende: s.n., 2012.

POTRICH, A. C. G. et al. Clima organizacional: um estudo quantitativo em uma empresa de Santa Maria-RS. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 32., 2012, Bento Gonçalves. **Anais eletrônicos...** Bento Gonçalves, 2012. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/publicacoes/index.asp?pesq=ok&ano=2012&area=&pchave=&autor=Ani+Caroline+G.+Potrich>. Acesso em 8 nov. 2020.

QUEIROZ, F. L. V.; CORREIA, A. M. M.; OLIVEIRA, R. M. A.; SILVA, A. M.; SOUSA, J. P. Qualidade de Vida no Trabalho (QVT): Estudo Comparativo em Três 'Campi' de uma Instituição Federal de Ensino no Rio Grande do Norte/RN. **Revista de Administração da Unimep**, v. 17, n. 1, p. 1-33, 2019.

RIZZATTI, G. **Categorias de análise de clima organizacional em universidades federais brasileiras**. 2002. 307 f. Tese (Doutorado) – Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002.

REIS NETO, M. T. A remuneração variável na percepção dos empregados e suas consequências na motivação e no desempenho. In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS- GRADUAÇÃO EM ADMINSITRAÇÃO, 30, 2006, Salvador. **Anais...** Salvador, 2006.

SCHNEIDER, B. Organizational climates: an essay. **Personnel Psychology**, n. 28, p. 447-479. dec. 1975.

ROCHA, A. C.; CERETTA, G. F.; LIMA, J. ?. Clima organizacional em hospital: um estudo no Sudoeste do Paraná. **Reuna**, v. 19, n. 2, p. 71-90, 2014.

ROESCH, S. M. A. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

SANTOS, J. N.; NEIVA, E. R. Relação entre clima organizacional, percepção de mudança organizacional e satisfação do cliente. **Psicologia: teoria e pesquisa**, Brasília, Jan./Mar. v. 29, n. 1, p. 31-39, 2013.

SANTOS, A. M. et al. Mapeamento do clima organizacional em instituição de educação superior. **Revista Gestão Universitária na América Latina – GUAL**, Florianópolis, v. 9, n. 1, p. 177-197, jan. 2016.

SILVA, F. D.; SILVA, E. R.; BERGAMINI, G. B. O clima organizacional como fator para o desempenho profissional. **Revista Científica da Faculdade de Educação e Meio Ambiente**, v. 9, n. 2, p. 745-749, 2018.

SOUZA SANTOS, P. V. Diagnóstico do clima organizacional: um estudo de caso em uma empresa de serviços. **Perspectivas Online: Humanas & Sociais Aplicadas**, v. 9, n. 25, 31 ago. 2019.

STECCA, J. P. et al. Diagnóstico de clima organizacional em uma cooperativa de crédito. **Revista Gesto**, v. 4, n. 1, p. 43-53, jan./jun. 2016.

STRINGER, R. A. **Leadership and organizational climate: the cloud chamber effect**. New Jersey: Prentice Hall, Upper Saddle, 2002.

TURETA, C.; ARAUJO, B. F. V. B. Escolas de Samba: trajetória, contradições e contribuições para os estudos organizacionais. **Organizações & Sociedade**, v. 20, n. 64, p. 111-129, 2013.

WALLACE, J. C. et al. Change the referent? A meta-analytic investigation of direct and referent-shift consensus models for organizational climate. **Journal of Management**, v. 42, n. 4, p. 838-861, 2016.