

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ – UFPI  
CAMPOS SENADOR HELVÍDIO NUNES DE BARROS – CSHNB  
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

FRANCISCO LUCLECIO DE SOUSA

**CLIMA ORGANIZACIONAL: um estudo bibliométrico dos artigos publicados nos  
anais do EnANPAD de 2007 a 2011**

PICOS – PI

2013

FRANCISCO LUCLECIO DE SOUSA

**CLIMA ORGANIZACIONAL: um estudo bibliométrico dos artigos publicados nos  
anais do EnANPAD de 2007 a 2011**

Monografia apresentada ao Curso de Bacharelado em Administração da Universidade Federal do Piauí – UFPI, em cumprimento parcial das exigências para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Cléverson Vasconcelos da Nóbrega, MSc.

PICOS – PI

2013

FICHA CATALOGRÁFICA  
Serviço de Processamento Técnico da Universidade Federal do Piauí  
Biblioteca José Albano de Macêdo

S729c      Sousa, Francisco Luclécio de.  
                  Clima organizacional: um estudo bibliométrico dos  
                  artigos publicados nos anais do EnANPAD de 2007 a 2011  
                  / Francisco Luclécio de Sousa. – 2013.  
                  CD-ROM : il. ; 4 ¼ pol. (90 p.)

Monografia(Bacharelado em Administração) – Universidade  
Federal do Piauí. Picos-PI, 2013.  
Orientador(A): Prof. MSc. Cléverson Vasconcelos da  
Nóbrega

1. Clima Organizacional. 2. Estudos Bibliométricos. 3.  
Produção Científica. I. Título.

CDD 658.3

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ – UFPI  
CAMPUS SENADOR HELVÍDIO NUNES DE BARROS – CSHNB

PARECER DA COMISSÃO EXAMINADORA  
DE DEFESA DE MONOGRAFIA DE GRADUAÇÃO DE

**FRANCISCO LUCLÉCIO DE SOUSA**

CLIMA ORGANIZACIONAL: um estudo bibliométrico dos artigos publicados  
nos anais do EnANPAD de 2007 a 2011

A comissão examinadora, composta pelos professores abaixo, sob a  
presidência do primeiro, considera o discente **APROVADO**.

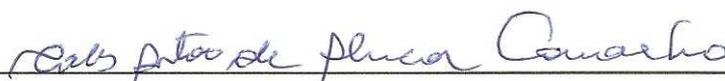
Picos (PI), 07 de fevereiro de 2013



Prof. Cléverson Vasconcelos da Nóbrega, M.Sc. (Orientador)



Prof.<sup>a</sup> Elvia Florêncio Torres Ximenes, M.Sc. (Membro)



Prof. Tales Antão de Alencar Carvalho, Esp. (Membro)

*Dedico este trabalho aos meus pais José Valmir de Sousa e minha mãe Lúcia Maria Sousa que apesar de estar no reino de Deus sinto sua presença constante em minha vida. A minha irmã Gildeane e meu irmão Walkécio por terem acreditado em meu potencial. A minha vó Maria Antonia de Sousa que tanto cuidou de mim durante esta conquista. A minha Tia Lúcia por me fazer acreditar que tudo é possível. A minha namorada por ter dado amor, carinho, companheirismo e apoio quando mais precisei. Aos meus colegas e amigos de classe em especial, Edilson nonato, Hítalo Policarpo, Maria de Fátima, Marcelo Macedo, Jhone Rocha, Joice Mendes e José Wilson por termos superado todos os momentos de dificuldades que o curso nos proporcionou. E a todos que contribuíram de alguma forma para a realização deste trabalho.*

## **AGRADECIMENTOS**

Após tantos obstáculos enfrentados ao longo desta caminhada, com força de vontade, perseverança e acima de tudo muito comprometimento finalmente consegui realizar este feito, no entanto nada teria conquistado se não fosse à presença de alguns envolvidos que me ajudaram durante esta minha trajetória. Assim...

Deixo meus agradecimentos:

A Deus por ter me dado força e coragem nos momentos mais difíceis.

Aos professores por ensinarem o dom da sabedoria. Em Especial ao meu professor orientador Cléverson Vasconcelos da Nóbrega, por ter me ajudando bastante na realização deste trabalho científico.

Aos amigos e colegas de classe por compartilharem momentos de alegrias e superação no decorrer do curso.

A minha irmã Gildeane e ao meu irmão Walkécio por terem apostado em meu potencial.

Ao meu pai José Valmir de Sousa, por acreditar que esse dia chegaria e a minha mãe Lúcia Maria Sousa, que apesar de estar no reino de Deus, sinto sua presença me guiando e incentivando a não desistir dos meus objetivos.

A minha Tia Lídia Maria, por ter me mostrado o quanto devemos encarar os desafios que a vida nos proporciona com fé, coragem, persistência e acima de tudo acreditar que tudo é possível.

A minha querida vovó Maria Antônia de Sousa, por ter me ensinado ao longo de minha existência, as praticas do bom viver e pelos grandiosos gestos de cuidado que teve comigo no decorrer desta conquista.

A minha namorada pela compreensão, carinho, companheirismo e apoio quando mais precisei.

Aos professores formadores da banca examinadora pela presença e pelo apoio.

*"A mente que se abre a uma nova idéia jamais voltará ao seu tamanho original."  
Albert Einstein.*

## RESUMO

O presente trabalho teve como objetivo realizar um levantamento da produção científica nacional levando em consideração o tema clima organizacional contido nos artigos do Encontro da Associação Nacional de Pós-graduação em Administração – EnANPAD entre os anos de 2007 a 2011. Em um primeiro levantamento, observou-se um total de 4.585 artigos publicados em suas diversas áreas temáticas, que por sua vez foram reduzidos a 64 trabalhos do tema objeto de investigação. Tendo como característica uma pesquisa exploratória, descritiva, quantitativa e de caráter documental, foram identificadas as quantidades e tipos de referências, nacionalidade de autores, periódicos mais citados nos trabalhos e sua classificação no Qualis CAPES etc. Os dados foram agrupados em forma de tabela a fim de facilitar o tratamento quantitativo e sua posterior análise bibliométrica. Pode-se constatar com a investigação uma significativa queda na quantidade de trabalhos sobre a temática durante o período de análise dos anais do EnANPAD, sugerindo uma possível diminuição de interesse ou uma saturação de estudos no campo.

**Palavras-chave:** Clima organizacional. Estudos bibliométricos. Produção científica.

## ABSTRACT

The present study aimed to conduct a survey of national scientific production considering the subject organizational climate in the articles of the National Association of Post-graduate Business Administration - EnANPAD between the years 2007 to 2011. In an initial survey, there was a total of 4585 articles published in its various thematic areas, which in turn were reduced to 64 jobs theme under investigation. Having characterized an exploratory, descriptive, quantitative and documentary character, identified the quantities and types of references, nationality of authors, journals most cited in the work and their ranking in Qualis CAPES. Data were grouped in tabular form to facilitate the treatment and subsequent quantitative bibliometric analysis. It can be seen to research a significant drop in the number of papers on the subject during the examination of the annals of EnANPAD, suggesting a possible decrease of interest or a saturation studies in the field.

**Keywords:** Organizational climate. Bibliometric studies. Scientific production.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

<b>Figura 1:</b> Níveis de cultura organizacional – cultura observável e cultura essencial.....	18
<b>Quadro 1:</b> Comparação entre modelos de clima organizacional.....	25
<b>Tabela 1:</b> Quantidade de artigos pesquisados por área temática dos anais do EnANPAD 2007 – 2011.....	35
<b>Tabela 2 -</b> Quantidade de artigos por área temática que continham referências bibliográficas sobre Clima Organizacional presentes nos anais do EnANPAD 2007 – 2011.....	36
<b>Tabela 3 -</b> Tipos de estudo dos artigos encontrados nos anais de 2007 a 2011 do EnANPAD que continham referências de clima organizacional.....	37
<b>Tabela 4 -</b> Quantidade e tipos de temas por área dos artigos que continham referências bibliográficas sobre Clima Organizacional presentes nos anais do EnANPAD 2007 – 2011.....	37
<b>Tabela 5 -</b> Quantidade e tipos de referências bibliográficas sobre clima organizacional contidas nos artigos do EnANPAD 2007 – 2011.....	39
<b>Tabela 6-</b> Tipos de revistas nacionais encontradas nas referências bibliográficas sobre clima organizacional referente aos anais do EnANPAD 2007 – 2011.....	40
<b>Tabela 7 -</b> Nacionalidade das referências sobre clima organizacional dos artigos do EnANPAD 2007 – 2011 .....	41
<b>Tabela 8 -</b> <i>Ranking</i> dos autores mais citados nas referências bibliográficas dos artigos do EnANPAD entre os anos de 2007 – 2011.....	42

## **LISTA DE SIGLAS**

**ADI** - Administração da Informação

**APB** - Administração Pública

**CON** - Contabilidade

**EOR** - Estudos Organizacionais

**EPQ** - Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade

**ESO** - Estratégias em Organizações

**FIN** - Finanças

**GCT** - Gestão de Ciência, Tecnologia e Inovação

**GOL** - Gestão de Operações e Logística

**GPR** - Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho

**MKT** - Marketing

**AT** - Área temática

**TR** - Tipos de referência

**NAC** - Nacionalidade

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>12</b>
1.1 Definição do problema.....	13
1.2 Objetivos.....	13
1.2.1 Objetivo geral.....	13
1.2.2 Objetivos específicos.....	14
1.3 Justificativa.....	14
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>16</b>
2.1 Gestão de pessoas em um contexto de mudanças.....	16
2.2 Cultura organizacional.....	17
2.2.1 Níveis de cultura organizacional.....	18
2.3 Clima organizacional e sua evolução.....	19
2.3.1 Conceitos de clima organizacional.....	20
2.3.2 Tipos de clima organizacional.....	22
2.3.3 Pesquisa de clima organizacional.....	24
2.3.4 Modelos de pesquisas de clima organizacional.....	25
2.3.5 A importância do clima organizacional na prestação dos serviços.....	29
<b>3 METODOLOGIA.....</b>	<b>31</b>
3.1 Caracterização da pesquisa.....	31
3.2 Fontes de dados.....	32
3.3 Censo.....	32
3.4 Estratégia de coleta de dados.....	32
3.5 Tratamento e análise dos dados.....	33
<b>4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....</b>	<b>35</b>
<b>5. CONCLUSÃO.....</b>	<b>44</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>46</b>
<b>APÊNDICES.....</b>	<b>49</b>
<b>APÊNDICE A.....</b>	<b>50</b>
<b>APÊNDICE B.....</b>	<b>60</b>
<b>APÊNDICE C.....</b>	<b>67</b>
<b>APÊNDICE D.....</b>	<b>76</b>
<b>APÊNDICE E.....</b>	<b>89</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Com o crescente avanço da globalização, percebe-se que as organizações necessitam adaptar o seu ambiente corporativo, antecipando-se a possíveis mudanças que possam contribuir para sua permanência ou não no mercado, podendo-se notar esse fato com o advento das constantes inovações do mundo tecnológico.

Ao mesmo tempo, torna-se necessário não apenas observar o cenário externo, as organizações precisam acompanhar de perto seu ambiente interno, principalmente as pessoas que a compõe, visto que esse recurso é essencial para o desenvolvimento da empresa como um todo, pois nada adiantará investir maciçamente em recursos materiais, tecnológicos, financeiros se não houver um capital intelectual habilitado a lidar com esses fatores.

No entanto, para que haja uma afinidade entre as pessoas e a organizações é de suma importância estabelecer uma estreita ligação entre ambos a fim de deixar bem claro seus objetivos, que poderão ser distintos, isso porque tanto as pessoas como as organizações possuem culturas diversas.

Assim, para medir a relação entre pessoas e organizações e melhor entender, crenças, valores, costumes e princípios de cada parte, é viável fazer um levantamento sobre como anda o clima organizacional daquela organização que segundo Lacombe (2005), servirá para conhecer o nível de satisfação dos colaboradores com o ambiente interno, podendo haver influência direta na motivação desses sujeitos, aonde essa irá depender de como essas pessoas se adéquam aos valores estabelecidos pela empresa.

Para tanto, considera-se importante as instituições adotarem modelos de pesquisas internas junto ao seu quadro de colaboradores para avaliar de forma contínua a satisfação de seu pessoal em relação ao seu ambiente de trabalho, buscando uma melhor relação entre empresa/colaborador.

Todavia, para que essas pesquisas aconteçam e se concretizem de forma eficaz, tornando-se evidente e relevante para as partes envolvidas é preciso que os pesquisadores tenham um excelente embasamento teórico a cerca do clima organizacional.

Nesse contexto, torna-se pertinente conhecer os principais trabalhos que tratam do tema clima organizacional motivo pelo qual, a presente investigação teve como objetivo, realizar um estudo bibliométrico, tendo como base de pesquisa os artigos publicados nos anais de 2007 a 2011 do Encontro da Associação Nacional de Pós-graduação em Administração (EnANPAD).

## **1.1 Definição do problema**

Diante de um ambiente organizacional formado de pessoas, que atuam constantemente em diversos setores existem necessidades e desejos individuais de cada integrante, isso porque cada um possui culturas diferentes, objetivos distintos, que atendidos, o colaborador tende a ficar motivado e conseqüentemente produzirá um reflexo positivo no ambiente de trabalho, contribuindo para um clima organizacional favorável.

Assim, para que as organizações permaneçam competitivas no mercado é necessário conhecer de fato seu cliente interno, buscando conhecer ao máximo quais anseios contribuem para sua satisfação, pois se torna evidente que são eles que buscam o maior patrimônio da empresa, os clientes externos.

Desse modo, sabendo da importância de entender as facetas que englobam o tema clima organizacional é mister realizar um levantamento a cerca do estudo, uma vez que a literatura específica do tema é restrita, geralmente a temática esta dentro dos assuntos relacionados a variável cultura, assim mostra-se relevante buscar embasamentos teóricos que intensifiquem o nível de conhecimento sobre o tema propriamente dito.

Diante deste contexto, levanta-se a seguinte pergunta de pesquisa: Quais são as referências bibliográficas dos artigos científicos que envolvem a temática clima organizacional publicados nos anais do Encontro da Associação Nacional de pós-graduação em Administração (EnANPAD) entre 2007 a 2011?

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivo geral**

Realizar um estudo bibliométrico da produção científica sobre clima organizacional publicada nos anais do Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação em Administração (EnANPAD) entre 2007 e 2011.

### 1.2.2 Objetivos específicos

- Identificar os artigos sobre clima organizacional levando em consideração as divisões temáticas dos congressos do EnANPAD entre 2007 a 2011;
- Levantar as principais referências bibliográficas encontradas nos artigos do EnANPAD 2007 – 2011;
- Apresentar os autores mais citados nos trabalhos publicados no EnANPAD 2007 – 2011;
- Identificar os tipos de referências bibliográficas mais utilizadas nos anais do congresso do EnANPAD de 2007 a 2011.

### 1.3 Justificativa

Diante de um ambiente cada vez mais competitivo, as empresas precisam estar focalizadas em um de seus principais recursos, as pessoas, hoje vistas como parte essencial para o desenvolvimento organizacional, não obstante para que essas venham a desempenhar suas habilidades, atitudes e conhecimentos é preciso estarem motivadas em suas respectivas funções.

Para isso, é de inteira importância analisar de forma criteriosa o clima organizacional de uma empresa, pois conforme retrata Rizzatti (2002), servirá de base para identificar onde estão situadas as deficiências das organizações em suas práticas de trabalho e assim poder adotar alguns esforços que venham a favorecer uma melhor integração e compatibilidade entre metas individuais e institucionais, que em consequência se traduz num melhor desempenho tanto do ponto de vista pessoal quanto organizacional.

Acreditando na importância do tema para o mundo dos negócios o presente trabalho foi desenvolvido para fornecer sustentação teórica a respeito de estudos sobre clima organizacional.

Assim, a viabilidade da pesquisa se deu principalmente pelo acesso ao material eletrônico (cd-rom) dos anais do EnANPAD e o interesse pessoal do pesquisador em realizar um levantamento bibliométrico da produção científica sobre clima organizacional. Pelo fato

de não se conhecer estudo semelhante sobre o tema específico, acredita-se na contribuição teórico-científica que pode ser gerada aos alunos e professores-pesquisadores.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Gestão de pessoas em um contexto de mudanças

Diante de um mercado cada vez mais competitivo, as empresas precisam elaborar estratégias que visem melhorias para seu ambiente organizacional, assim, os profissionais de Gestão de Pessoas (GP) passam a ter um grande desafio, ajudar as organizações na busca de metas e objetivos concretos.

Para isso, estes profissionais, necessitam conhecer de fato as perspectivas dos seus colaboradores uma vez que possuem certas expectativas em relação ao trabalho que realizam tais como: reconhecimento, qualidade de vida no trabalho, estabilidade, respeito, entre outros, que atendidas os funcionários ficam motivados e conseqüentemente produzirão mais.

Segundo Chiavenato (2010 p.8), “a GP é uma área muito sensível [...], pois depende de vários aspectos como, a cultura que existe em cada organização, estrutura organizacional, tecnologia utilizada, além de outras variáveis importantes”.

Percebe-se então, que para guiar pessoas em um ambiente de trabalho, os gestores necessitam entendê-las como reagem em determinadas situações que o mundo empresarial venha a promover, para que possam analisar criteriosamente suas particularidades a fim de aproximar ao máximo os objetivos individuais aos organizacionais.

Dutra (2007) ressalta, que com o surgimento da globalização a GP ganha um maior enfoque, pois os processos organizacionais se tornaram mais dinâmicos e complexos, onde a partir daí, emerge o desafio de fazer com que as pessoas se doem em suas atividades, porém para que isso aconteça, precisam sentir-se valorizadas em suas respectivas funções.

Ainda conforme Dutra (2007), as organizações brasileiras nos anos 90 e nas primeiras décadas do ano 2000, mostram-se atentas com as novas cobranças que as empresas contemporâneas exigem, nesse tempo foram ressaltadas as principais alterações no processo de conduzir pessoas mediante ambiente corporativo. Tais modificações foram:

- **Alteração no perfil das pessoas exigido pelas empresas** – as empresas buscam por pessoas com perfil empreendedor, deixando para traz modelos tradicionais, que calcavam a rigidez nos processos organizacionais, assim as instituições procuram por indivíduos com capacidades intelectuais.

- **Deslocamento do foco da gestão do controle para o desenvolvimento** – antes as organizações em seus modelos tradicionais, adotados por Taylor e Ford, manipulavam as pessoas de forma autocrática. Com o advento do novo perfil do colaborador as empresas passam a se preocupar com seu desenvolvimento permitindo a proatividade desses indivíduos através do processo de descentralização, garantindo uma reciprocidade entre ambas as partes.
- **Maior relevância das pessoas no sucesso do negócio ou da empresa** – as pessoas passam a ser vistas não somente como seres dotados de energia muscular, pois possuem habilidades intuitivas capaz de auxiliar as empresas a desenvolverem novas oportunidades de negócio.

De acordo com Schneider (1983 *apud* Alvarez, 2006), na organização existem alguns processos em que os colaboradores têm que se reportar, aonde o primeiro é buscar uma interação social, a segunda refere-se às expectativas e a atração que os indivíduos têm com o ambiente e por final se os sentimentos estiverem positivos sentirão orgulho em pertencer a organização a qual fazem parte.

Desse modo, nota-se que para sobreviver diante de um cenário em constantes mudanças e conseguir se destacar perante a concorrência a GP tem como um de seus principais objetivos, administrar a relação da empresa com seu público interno para garantir uma maior produtividade e competitividade no mercado.

## 2.2 Cultura organizacional

Para serem bem sucedidas no mercado às empresas necessitam trabalhar de maneira consistente a fim de assegurar a competitividade frente aos concorrentes, portanto, é relevante conhecer quais os anseios que revelam suas características que as distinguem das demais, com o intuito de criar uma identidade única para com todos os envolvidos, constituindo uma cultura sólida.

Snell e George (2010), defendem que hoje os administradores devem, cada vez mais, estar fiscalizando as atitudes e atividades do pessoal para que possam compreender a cultura de cada um, por meio de técnicas fundamentais que servirão de base para o sucesso organizacional.

Para Schermerhorn Jr. (2007), a cultura corporativa servirá para direcionar condutas dentro do ambiente organizacional, pois está correlacionada com valores, crenças, atitudes, costumes dos sujeitos que a compõe.

Já para Motta (2010), a cultura organizacional está pautada na orientação e no controle da conduta particular das pessoas que representam determinada instituição, sendo representados por valores, ritos, mitos que servirão de convergência de objetivos na organização.

Portanto, a cultura de um ambiente organizacional deverá ser observada de perto pelos administradores, pois se estiver em discordância com valores, crenças, costumes dos indivíduos que a integra, poderá criar um clima organizacional doentio ou negativo, uma vez que a relação empresa/colaborador não estar em plena sintonia.

### 2.2.1 Níveis de cultura organizacional

Para compreender melhor a cultura de uma organização seus responsáveis necessitam conhecer sua dimensão, com o objetivo de programar ações que venham proporcionar melhorias no ambiente de trabalho para tanto é viável entender suas subdivisões.

Schermerhorn Jr (2007) classifica em duas dimensões, a primeira diz respeito a tudo que notamos e percebemos ao entrar na empresa, aonde o autor a chama de cultura observável. A segunda refere-se ao comportamento do trabalhador, que por sua vez, estará pautado em valores que a instituição preza ao longo de sua existência, sendo definidas como cultura essencial, tais acepções podem ser visualizadas, conforme a Figura 1.

**FIGURA 1.** Níveis de cultura organizacional – cultura observável e cultura essencial.



Fonte: Schermerhorn Jr. (2007 p.83)

Para uma melhor compreensão da figura ilustrada segue a descrição dos referidos tópicos contidos na mesma a respeito da cultura essencial (SCHERMERHORN, 2007).

- Histórias – relatos verbais dos componentes que compõe a organização a respeito de fatos históricos da empresa ao longo de sua existência;
- Heróis – Pessoas que passaram pela organização e se tornaram destaques memoráveis, servindo de exemplar para os novos integrantes;
- Ritos e rituais – festejar conquista referente ao desempenho organizacional através de grandes eventos ou pequenos encontros, como as confraternizações de fim de ano ou datas comemorativas;
- Símbolos – Meio pelo qual é empregado para notificar assuntos importantes no ambiente organizacional por meio de esclarecimentos verbais ou não-verbais.

Dessa forma, percebe-se que dentro de uma organização existem diversos fatores que podem definir sua cultura, dentre eles, o modo de se vestir das pessoas, comunicação no trabalho, formas de organização de trabalho, higiene pessoal, respeito aos superiores etc. (cultura observável). “Neste Ambiente ainda pode ser notado a aparência física do ambiente, a emotividade expressa pelos funcionários e uma miríade de artefatos que são vistos, ouvidos ou sentidos”. (SHEIN, 1999 *apud* HASHIMOTO, *et al*, 2010 p. 4).

Tudo isso, pode ser aprendido pelos colaboradores logo ao entrarem na organização (cultura observável) e conforme sua permanência terá a oportunidade de visualizar melhor todo o contexto que a empresa molda como valores fundamentais para sua existência no mercado (cultura essencial).

Quando esse conjunto de valores estiver de acordo com os anseios individuais de cada participante da organização, haverá uma relação amigável e conseqüentemente o colaborador tende a sentir-se bem naquele lugar, contribuindo com um clima organizacional favorável.

### **2.3 Clima organizacional e sua evolução**

Em um ambiente corporativo existem alguns fatores que possam contribuir para a satisfação dos colaboradores servindo como um reflexo direto no estado de animo deste ambiente, no entanto, dependerá de como as pessoas pensam a respeito de determinados aspectos que lhe tenham como favorável ou não. Assim é necessário que as empresas adotem

estudos sobre o clima organizacional para conhecerem de forma concreta a percepção de seu capital intelectual.

Os estudos sobre clima organizacional começaram a ser colocado em pauta por volta da década de 1920, com a experiência de Hawthorne, onde ficou comprovado que o trabalhador conseguia produzir mais na medida em que aumentava a iluminação do ambiente de trabalho, por outro lado quando o nível de iluminação baixava os trabalhadores sentiam-se insatisfeitos com aquela situação em que estavam expostos contribuindo com a diminuição da produtividade (FRANKE; KAUL, 1978 *apud* LAZARI *et al.*, 2009).

Assim, Rizzatti (2002) ressalta que ao longo do tempo alguns autores começaram a desenvolver pesquisas de clima organizacional cada um adotando modelos diferentes, onde aproximadamente no ano de 1960 nos Estados unidos, Forehand; Gilmer (1964) começam a dar início a trabalhos a respeito do clima organizacional com ênfase nos comportamentos individuais das pessoas.

Ainda conforme Rizzatti (2002) após esses estudos voltados para o comportamento humano surgiram posteriormente mais autores interessados em aprofundar o tema, como é o caso dos trabalhos desenvolvidos por Litwin; Stinger (1968) que tiveram como base um estudo realizado em três companhias americanas, percebendo através de suas pesquisas que cada uma delas apresentava modos de satisfação e desempenho distintos.

O autor ainda relata que em 1978 Sousa desenvolveu no Brasil uma pesquisa de clima organizacional para analisar quais seriam as possíveis diferenças entre uma instituição privada, um órgão público e uma universidade, para isso, utilizou como base de suas pesquisas a escala de Kolbe onde será visualizada no decorrer da leitura do trabalho.

Diante deste contexto, nota-se que ao longo dos anos houve uma maior preocupação em entender melhor o ambiente organizacional em especial o capital intelectual, objetivando conhecer quais necessidades deixam as pessoas motivadas em suas respectivas atribuições que lhes são concedidas em seu trabalho. Dessa forma, as pessoas passam a serem vistas como seres dotados de sentimentos e de aspirações, deixando de lado o modelo tradicional adotado por Taylor, onde o homem era tido como máquina.

### **2.3.1 Conceitos de clima organizacional**

Tendo em vista a importância do tema clima organizacional para o mundo dos negócios é relevante apresentar uma literatura que detalhe de forma significativa as possíveis dimensões que envolvem seu conceito, para isso será colocada a visão de alguns autores a respeito do tema em questão.

Na visão de Rizzatti (2002), o clima organizacional está pautado em algumas percepções a cerca de práticas e diretrizes que envolvem todo o contexto organizacional, onde cada colaborador observa de forma particular tudo aquilo que lhe tem como favorável ou não, em função disso o indivíduo julgará o clima como positivo ou negativo.

O autor também descreve que esse clima pode afetar todo o ambiente de uma forma geral à medida que a empresa certifique determinadas promessas para aquele grupo e não a cumpra, isso ocasionará insatisfação uma vez que foi gerado expectativas e essas não foram supridas.

Para Schneider (1975), o clima organizacional se define na caracterização de procedimentos e práticas do ambiente organizacional, havendo acordos entre as partes que compõem este ambiente. Desde seus primeiros trabalhos Schneider defendia que o clima organizacional é percebido de forma particular por cada indivíduo diante de várias formas, levando-se em consideração o contexto e as informações que possui a respeito do ambiente de trabalho (REICHERS; SCHNEIDER, 1990).

O clima organizacional é uma percepção subjetiva das diversas variáveis organizacionais tais como: liderança, cargos e salários, *layout* da empresa etc, que irão definir de maneira favorável ou não o comportamento dos colaboradores na organização (VILLARDI; NARDUCCI; DUBEUX, 2007).

Para Veloso, Dutra e Nakata (2008) o clima organizacional é um conjunto de sentimentos que o trabalhador tem em relação a organização, esses poderão afetar seu comportamento perante as atividades desenvolvidas na empresa podendo ser positivo ou negativo.

Segundo Sá (2009) o clima organizacional volta-se para a harmonia da área de GP com os colaboradores da organização, com a adoção de práticas que venham a deixá-los motivados e com sentimento de orgulho em pertencer ao determinado ambiente.

“O clima organizacional pode ser entendido como sendo a qualidade ou propriedade do ambiente organizacional que é percebida pelos membros organizacionais e que influencia seus comportamentos” (LITWIN; STINGER, 1968 *apud* RIZZATTI, 2002, p. 28).

Segundo Lacombe (2005), o clima organizacional resume-se em dois fatores importantes, a saber: procurar ao recrutar e selecionar pessoas, aquelas que mais se adaptem a

cultura da empresa, que quando admitidas não se espantem com sua política de trabalho e as organizações conhecerem de fato quais necessidades e objetivos do futuro colaborador, por meio deste processo de socialização é possível ajustar aspirações individuais e organizacionais.

Carvalho (2011) analisa que o clima organizacional encontra-se vinculado ao fator institucional, aonde este deverá oferecer ao seu quadro de pessoal as melhores condições de trabalho, para que possam sentir-se motivadas, e realizadas tanto pessoalmente quanto profissionalmente.

Para Luz (2003), o clima estará propício na medida em que o estado de ânimo dos colaboradores esteja num dado momento em perfeita sintonia com o ambiente de trabalho proporcionando-lhes um sentimento de satisfação.

Para Chiavenato, (2006) o clima organizacional de uma empresa não advém somente do suprimento de algumas necessidades vitais do ser humano como fisiológicas e de segurança, as pessoas precisam estar em sintonia com os grupos a que pertencem para se sentirem motivadas e realizadas em suas respectivas funções, assim evidencia que para o clima de uma organização estar em perfeitas condições é necessário que um conjunto de necessidades sejam atendidas.

Desse modo, percebe-se que o clima organizacional é caracterizado pelo comportamento dos colaboradores em relação ao ambiente de trabalho, este ficando em consonância com as expectativas dos membros que o compõe haverá uma relação de reciprocidade entre organização/colaborador. Do contrário, poderá haver algumas discórdias que importunará na desmotivação dos indivíduos, provocando condutas desagradáveis, contribuindo para um clima negativo.

### **2.3.2 Tipos de clima organizacional**

As dimensões do clima organizacional encontram-se divididas em duas, pode ser considerado como bom (positivo) ou poderá apresentar alguns fatores que a torne ruim (negativo). Nesse contexto, ressalva-se que os administradores devem estar em constante observação aos rumores que possam afetar o relacionamento entre as pessoas e o ambiente de trabalho, com o objetivo de assegurar um bom desempenho organizacional visando sempre um melhor clima (ARAUJO; GARCIA, 2009).

Para tanto, Luz (2003), explica que quando no ambiente de trabalho é observado algumas atitudes favoráveis como a proatividade dos colaboradores, dedicação as atividades, segurança no que estão fazendo, o nível de motivação dessas pessoas está elevado, sentem-se importantes para aquela organização e divulgam a imagem da empresa para outras pessoas como sendo um lugar bom para se trabalhar, esse clima pode ser considerado positivo.

Por outro lado, o autor enfatiza que quando no ambiente é notado à insatisfação dos funcionários por meio de alguns indicadores como, falta de interesse com o trabalho, conflitos, presença de elevados índices de faltas não justificadas (absenteísmo) e alta rotatividade de pessoal (*turnover*) o clima organizacional pode ser considerado ruim (negativo), por conta destes acontecimentos o colaborador é afastado da empresa.

Quando há elevada motivação entre os membros, o clima motivacional se eleva e traduz-se em relações de satisfação, de animação, interesse, colaboração etc. Todavia, quando há baixa motivação entre os membros [...] o clima organizacional tende a diminuir, caracterizando-se por estados de depressão, desinteresse [...] podendo em casos extremos, chegar a estados de agressividade [...] (CHIAVENATO 2009 p. 143).

Segundo Taniguchi e Costa (2009), quando os colaboradores estão satisfeitos com o trabalho o clima organizacional pode ser considerado como alto, do contrário, o classifica como baixo e segundo os autores o clima poderá ser neutro, nem tão bom, nem tão ruim.

Ainda conforme os autores o clima de uma organização para se tornar bom ou ruim vai depender da percepção dos colaboradores em relação a algumas variáveis que cercam o ambiente de trabalho, por exemplo: A empresa está ou não buscando novas fatias de mercado? Está bem economicamente? Reconhece os esforços de seu capital intelectual? Oferece condições dignas de trabalho? Tem-se um plano de carreira bem definido? Estes são possíveis questionamentos que levará os funcionários a medir sua satisfação e motivação.

Assim sendo, uma das coisas a serem feitas pelas organizações para tornarem seu clima agradável é a construção de alguns atributos essenciais como a realização pessoal e profissional de seus colaboradores, utilizando-se de métodos de reconhecimento com o objetivo de suprir suas expectativas em relação à empresa, desse modo, a mesma tornar-se competitiva no mercado em que atua, pois quando satisfeitos os indivíduos aumentarão seu desempenho e com isso, tendem a prestar um serviço de melhor qualidade (HASHIMOTO *et al*, 2010).

Contudo, observa-se que o clima organizacional tende a ficar positivo à medida que os indivíduos achem pertinentes as práticas e diretrizes estabelecidas pela organização, a partir

disso, o nível de motivação se eleva e o colaborador aumenta sua produtividade, do contrário o clima ficará negativo, uma vez que estará havendo um atrito entre indivíduo/organização.

### 2.3.3 Pesquisa de clima organizacional

No cenário em que as empresas estão inseridas, além de estarem com a constante preocupação com as forças externas buscando informações sobre essas, também devem focalizar seu ambiente interno, como forma de conhecer quais anseios contribui para a satisfação e motivação do trabalhador.

Luz (2003) questiona que para as empresas conhecerem o que possa estar causando o desanimo por parte de seus colaboradores em relação ao ambiente interno, devem adotar dois caminhos, a saber: o primeiro é identificar alguns sinais que os indivíduos estão apresentando durante jornada de trabalho para averiguar se aquele comportamento é favorável ou não. Um segundo caminho é elaborar uma pesquisa de clima organizacional, pois essa técnica permite uma visão mais ampla e detalhada desses indicadores.

Ressalta-se que a importância das pesquisas de clima organizacional, cujo papel é clarificar as percepções dos colaboradores sobre os aspectos que apresentam distorções indesejáveis é que afetam de forma negativa sua satisfação com o ambiente organizacional e com o trabalho executado. (LAZARI *et al*, p. 3 – 4, 2009).

Assim, percebe-se que através de uma pesquisa de clima organizacional as organizações conhecerão os motivos que levam os colaboradores a motivação e satisfação no trabalho.

Para Sá (2009), a pesquisa de clima organizacional ajudará os gestores conhecer seu pessoal através da visualização de suas respectivas percepções a respeito de determinados fatores que possam estar comprometendo a satisfação no trabalho, e, além disso, poderá servir de base para a formulação de estratégias de mudanças estruturais com o propósito de alinhar ao máximo o relacionamento entre empresa/colaborador.

Segundo Lazari *et al*. (2009) a pesquisa de clima organizacional servirá para os gestores como uma ferramenta de captação de resultados positivos, pois estará deixando transparente para seus colaboradores uma gestão participativa, onde tem-se a oportunidade de realizar ações corretivas diante dos fatores levantados pelos seus cooperados.

Dessa forma, as pesquisas de clima organizacional servem como motivação e satisfação para os colaboradores, pois irão notar que a empresa está preocupada em ouvir suas opiniões a respeito das práticas organizacionais estabelecidas pela mesma (TANIGUCHI; COSTA, 2009).

### 2.3.4 Modelos de Pesquisas de Clima Organizacional

Um estudo que visa pesquisar como se encontra o clima organizacional de um determinado estabelecimento, deverá levar em conta alguns aspectos particulares da instituição a ser pesquisada, pois dependendo do ramo de atividade as empresas adotam modelos que serão pertinentes a elas.

Portanto, foram desenvolvidos vários modelos de pesquisas de clima organizacional por diversos autores que ficaram consagrados na literatura servindo de apoio para novas pesquisas, pois apresentam uma gama de fatores organizacionais. Com base no exposto, Rizzatti (2002) apresenta alguns desses modelos, conforme mostra o quadro a seguir:

**QUADRO 1:** Comparação entre modelos de clima organizacional

Modelo de Litwin e Stinger (1968)	Modelo de Kolbe <i>et al</i> (1986)	Modelo de Sbragia (1983)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estrutura</li> <li>- Responsabilidade</li> <li>- Riscos</li> <li>- Recompensa</li> <li>- Calor e apoio</li> <li>- Conflito</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conformismo</li> <li>- Responsabilidade</li> <li>- Padrões</li> <li>- Recompensas</li> <li>- Clareza organizacional</li> <li>- Calor e apoio</li> <li>- Liderança</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estado de Tensão</li> <li>- Conformidade exigida</li> <li>- Ênfase na participação</li> <li>- Proximidade da supervisão</li> <li>- Consideração humana</li> <li>- Adequação da estrutura</li> <li>- Autonomia presente</li> <li>- Recompensas proporcionais</li> <li>- Prestígio obtido</li> <li>- Cooperação existente</li> <li>- Padrões enfatizados</li> <li>- Atitude frente a conflitos</li> <li>- Sentimento de identidade</li> <li>- Tolerância existente</li> <li>- Clareza percebida</li> <li>- Justiça predominante</li> <li>- Condições de progresso</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apoio logístico proporcionado</li> <li>- Reconhecimento proporcionado</li> <li>- Forma de controle</li> </ul>

Fonte: Adaptado de Rizzatti (2002)

Ao observar o quadro 1, nota-se que o modelo de clima organizacional adotado pelos autores Litwin e Stinger (1968), envolve seis fatores: **Estrutura** - refere-se ao sentimento que o colaborador expressa sobre normas, regulamentos e procedimentos exagerados do ambiente de trabalho; **Responsabilidade** - ter autonomia na tomada de decisões da empresa; **Riscos** - a prudência de se aventurar e desafiar a função e as circunstâncias de trabalho; **Recompensa** - em vez de punições, dar ao trabalhador uma recompensa em virtude de um trabalho bem feito; **Calor e apoio** - familiaridade entre os membros da organização; **Conflito** - opiniões e conflitos dos trabalhadores que sejam divergentes aos da administração não serão temidos pela mesma. Tais variáveis organizacionais tiveram como base um estudo de caráter empírico.

No mesmo quadro encontra-se o modelo de Kolbe (1986), onde são identificados sete fatores que servem para avaliar o clima de uma organização: **Conformismo** - os membros da organização se sentem presos a limitações no ambiente de trabalho impedindo-os de fazerem o que realmente gostam; **Responsabilidade** - os trabalhadores terão que ter compromisso em suas atividades com total confiança em si, não precisando consultar seus superiores no momento de uma tomada de decisão; **Padrões** - a organização arranja objetivos estimulantes para que os colaboradores se empenhem elevando assim, o desempenho e a alta produtividade; **Recompensas** - o colaborador se sente bem quando seu trabalho é reconhecido ao invés de serem repreendidos quando o trabalho saiu de forma inconveniente; **Clareza organizacional** - os objetivos das empresas não podem ser confusos, desordenados, precisam ser bem definidos para deixar na mente dos colaboradores uma imagem de que o estabelecimento é altamente organizado; **Calor e apoio** - há uma larga confiança entre os membros da organização, existindo uma cooperação mútua entre essas partes, predominando boas relações de amizade no ambiente de trabalho; **Liderança** - aceitação dos colaboradores de outras pessoas entrarem na organização com a função de líder. Quando a necessidade de se obter um líder os colaboradores tem total autonomia para desenvolver esse papel e caso se saiam bem serão recompensados. A liderança é embasada na competência dos indivíduos.

Ainda conforme o quadro 1, evidencia-se que o modelo de Sbragia (1983) entre os modelos até então analisados é o que apresenta uma maior gama de fatores organizacionais, com um total de vinte variáveis a saber: **Estado de tensão** - as pessoas são reprimidas em seus atos em primeira instância pela racionalidade do que pelos sentimentos; **Conformidade exigida** - apresenta o poder que a organização tem de conscientizar as pessoas a respeito das normas e regulamentos formais que a mesma exige; **Ênfase na participação** - idéias e implicações são bastante aceitas na organização, pois as pessoas participam de decisões; **Proximidade da supervisão** - a administração deixa as pessoas mais a vontade, dando-lhes,

livre-arbítrio para exercer suas próprias iniciativas; **Consideração humana** – as pessoas devem ser tratadas como seres humanos; **Adequação da estrutura** – mostra que o ambiente de trabalho bem estruturado facilita as ações das pessoas em suas respectivas atividades; **Autonomia presente** – as pessoas são coordenadoras de si mesma, não precisam serem examinadas em suas decisões; **Recompensas proporcionais** – apresenta que as pessoas serão recompensadas pelos trabalhos que executam que se bem sucedidos resultará promoções; **Prestígio obtido** – descreve como as pessoas externas a organização avaliam a imagem das pessoas que nela trabalha; **Cooperação existente** – descreve o quando o companheirismo faz bem para a organização; **Padrões enfatizados** – a seriedade dos colaboradores no cumprimento das metas realizadas devido a um excelente trabalho; **Atitude frente a conflitos** – apresenta a capacidade que as pessoas tem de resolver os problemas levantados pela a organização, além de ter a proeza de lidar com situações conflitantes; **Sentimento de identidade** – delinea o quanto as pessoas se sentem bem em pertencer a organização da qual fazem parte, tendo orgulho em fazer parte daquela repartição; **Tolerância existente** – diz o quanto os erros das pessoas possam servir como base construtiva e não punitiva; **Clareza percebida** – descreve, como a empresa transmite suas informações de forma clara sobre as condições de melhoria da organização, também leva em conta o conhecimento dos trabalhadores em relação a suas atividades; **Justiça predominante** – preza as habilidades dos colaboradores no momento de tomar alguma decisão, não ficando restrito apenas as políticas da empresa diante deste processo; **Condições de progresso** – apresenta, o modo como a empresa transmite para seus cooperados a chance destes, progredirem profissionalmente na organização; **Apoio logístico proporcionado** – apresenta, o quanto a empresa estar preocupada em fornecer aos colaboradores os materiais que forem necessários para o desenvolvimento de suas atividades, afim de se obter desempenhos satisfatórios; **Reconhecimento proporcionado** – apresenta, que os esforços individuais dos componentes da organização, quando vistos como satisfatórios, precisam ser valorizados; **Forma de controle** – descreve, a maneira como a empresa observa seus custos e sua produtividade para a resolução de problemas, e não uma forma de policial e castigar seus membros sobre alguma atividade que tenha sido mal planejada. Determinadas variáveis foram relevantes para o estudo que teve como foco uma pesquisa de natureza governamental.

Além desses modelos teóricos apresentados por Rizzatti (2002). Luz (2003) acrescenta que há também outras maneiras de detectar o clima organizacional de uma organização, sem que haja a necessidade de elaborar uma pesquisa formalizada e contextualizada com base em modelos elaborados por autores consagrados dos quais foram apontados. Logo serão

mostradas quais estratégias o autor sugere para análise do clima organizacional no mundo dos negócios:

- **Contato direto dos gestores com os seus subordinados** – O clima organizacional é notado pelos gestores através de suas reuniões com seus colaboradores, onde esses podem opinar a respeito de alguns fatores organizacionais que lhes tenham como positivo ou negativo.

- **Entrevista de desligamento** – Esta forma de avaliar o clima de uma organização é aplicada quando o colaborador desliga-se da empresa, onde o gestor através de uma conversa poderá ter familiaridade dos fatos que estão ocorrendo no ambiente de trabalho, pois a pessoa que está se afastando pode declarar o possível motivo de estar saindo. Com isso, o gestor deve captar essas informações que poderão servir de base para uma possível ação corretiva para a melhoria do clima organizacional, porém o mesmo deve analisar esses fatos de forma criteriosa, tendo em vista que o colaborador que está sendo demitido pode estar levantando informações falsas.

- **Entrevista do serviço social com os funcionários** – Quando a organização tem em seu quadro de pessoal, profissionais em assistência social, o clima organizacional é observado mais de perto, uma vez que estes estão em contato direto com todos os colaboradores, assim observam tanto os problemas individuais quanto organizacionais através de técnicas de entrevistas.

- **Ombudsman** - Trata-se de uma ação que qualquer colaborador dotado de competências exerce no ambiente de trabalho, a fim de buscar informações a cerca de possíveis protestos de clientes internos e externos e da comunidade em que a organização está inserida.

- **Programa de sugestões** – A organização sugere ao colaborador oferecer ideias a respeito das políticas de trabalho, com isso o clima pode ser avaliado, pois os indivíduos tem a oportunidade de expressar suas percepções sobre algo de forma positiva ou negativa. Quando o colaborador não opina o gestor deverá ficar atento, poderá ser um indicativo que o clima vai mal.

- **Sistema de atendimento às queixas e reclamações** – Quando houver atritos entre chefe e subordinado, esse poderá recorrer suas reclamações aos superiores do seu chefe que será incumbida uma atribuição de averiguar o fato ocorrido de diversos anglos.

- **Reuniões da equipe de relações trabalhistas com os funcionários** – Os profissionais da área de relações trabalhistas procuram ser o mais atencioso possível com o quadro funcional de toda organização e com os sindicatos para tentar impedir a ineficiência produtiva e manifestações grevistas.

- **Linha direta com o presidente** – O colaborador tem a chance de estar em contato direto com o presidente da organização, com essa oportunidade poderá expressar suas percepções a cerca do ambiente de trabalho e dependendo da sugestão se essa for conveniente o indivíduo poderá antecipar seu crescimento na empresa.

- **Café da manhã com presidente/diretores/gerentes** – Através de conversas sem tanta formalidade como acontece no ambiente de trabalho, esse tipo de reunião com os funcionários os deixam empolgados por estarem juntos com pessoas de tamanha importância na organização. Com tudo, estes sujeitos da alta direção possuem a oportunidade de descobrir fatos que jamais pensavam estar ocorrendo na instituição.

Assim, diante dos modelos de pesquisas apresentados, existe uma imensa variedade de fatores que podem ser analisados em um ambiente corporativo, No entanto, entende-se que não existe um modelo padrão a ser aplicada nas organizações, tudo irá depender da necessidade da empresa a ser pesquisada, que poderá pegar um desses exemplares e aplicá-lo ou simplesmente tê-los como base para a criação de seu próprio estudo.

### **2.3.5 A importância do clima organizacional na prestação dos serviços**

Torna-se cada vez mais notório nos dias atuais, as empresas se preocuparem em desburocratizarem seus processos organizacionais, com a intenção de manter um forte relacionamento com seus clientes atuais e potenciais, no entanto esse mesmo relacionamento de preocupação muitas vezes não acontece com os clientes internos, onde a partir disso gera-se uma inquietação por parte dos colaboradores, podendo afetar no desenvolvimento das atividades diárias, além de comprometer as metas e objetivos da organização (LAZARI, *et al* 2009).

De acordo com Schneider e Susans (1938) ao estudar o clima organizacional está se examinando assuntos correspondentes a fatores organizacionais sendo um destes a qualidade na prestação de serviços, aonde sua eficiência dependerá de como os funcionários estão em

termos de satisfação com as diretrizes da instituição, logo este processo procura apresentar e compreender o funcionamento organizacional por meio de uma perspectiva psicológica.

Evidencia-se que o clima organizacional, quando favorável, o capital intelectual tende a sentir-se bem, conseguindo assim, prestar um bom serviço repassando uma imagem positiva da organização para os clientes e a sociedade como um todo.

Por outro lado, o clima quando não favorável é sinal que as pessoas em seu ambiente de trabalho não estão engajadas com alguns fatores que lhes tenham como não propício aos seus anseios individuais. Com isso, pode gerar um estado de desânimo contribuindo para uma prestação de serviço ineficiente, uma vez que o capital intelectual encontra-se num estado de insatisfação para com a organização a que pertence.

Luz (2003) acrescenta que o clima organizacional de uma empresa está vinculado ao (querer fazer) das pessoas, o autor acredita que a instituição poderá adotar treinamentos de todas as formas para o colaborador aprender aquilo que esteja sendo passado que é a questão do (saber fazer), oferecer todas as ferramentas para a execução de um ótimo trabalho (poder fazer), porém se os sujeitos tiverem insatisfeitos não terão atitudes positivas em relação à prestação de serviços.

Funcionários desmotivados, insatisfeitos ou sem ânimo para trabalhar, acabam executando suas tarefas de qualquer maneira, muitas vezes simplesmente para se manterem no emprego, sem colocar a finco e empenho, chegando diversas vezes a nem concluir o serviço, sendo perceptível de forma muito clara, quando se trata de tarefas relacionadas a linha de frente da empresa, onde os funcionários tem contato direto com os clientes e acabam muitas vezes não os atendendo de uma forma satisfatória ou agradável. (CARVALHO, 2011 p. 25).

Dessa forma, na medida em que o colaborador de uma organização está com certo grau de insatisfação, esse tende a trabalhar apenas pensando em sua remuneração, não dando importância as tarefas que lhes são propostas e muito menos estão preocupados em oferecer um bom atendimento, deixando de lado os preceitos éticos.

Para tentar solucionar esses eventuais problemas as organizações têm como obrigação não somente ouvir as queixas e sugestões de seus clientes externos precisam escutar seus clientes internos, esta simples atitude poderá deixá-los motivados uma vez que irão se sentir como parte integrante do negócio. Por esse motivo vale a pena investir no capital intelectual das empresas, pois é através dos clientes internos que se conseguem os externos.

### 3 METODOLOGIA

#### 3.1 Caracterização da Pesquisa

O referido trabalho teve como foco desenvolver um estudo de análise bibliométrica, visando realizar um levantamento de produção científica sobre o tema clima organizacional, para isso, foi feita uma pesquisa nos artigos publicados nos anais do EnANPAD entre os anos de 2007 a 2011. Para tanto, a natureza da pesquisa pode ser definida como básica, pois não há uma preocupação imediata da aplicabilidade prática e sim fornecer embasamentos teóricos que darão sustentação ao aprimoramento do conhecimento sobre o tema em questão (COLLIS; RUSSEY, 2005).

Quanto à abordagem da pesquisa se caracterizou como quantitativa, uma vez que foi feito um levantamento numérico acerca de referências bibliográficas de clima organizacional. “O método utilizado, em princípio, representa a intenção de garantir a precisão dos resultados, evitar distorções de análise e interpretação, possibilitando, conseqüentemente, uma margem de segurança quanto às inferências” (RICHARDSON, p. 29 *apud* BIANCHI; SILVA; GELATTI, 2009).

Os objetivos da pesquisa podem ser classificados como exploratória e descritiva. Em um primeiro momento por se tratar de um estudo, onde buscou realizar um levantamento bibliográfico mais aprofundado sobre clima organizacional e, em seguida, por ter como objetivo descrever todas as etapas do estudo em questão. Para Hair Junior *et al* (2005), a pesquisa exploratória é pertinente quando se quer buscar informações mais profundas sobre determinado assunto que tenha literatura escassa, não podendo assim os pesquisadores chegarem a uma afirmação básica sobre o problema em questão. A pesquisa descritiva, por sua vez, procura analisar de forma sucinta relações entre variáveis com o intuito de desvendar a ocorrência de determinado fenômeno em estudo, para isso, poderá conter registros a respeito do que foi observado, não podendo em hipótese alguma haver qualquer tipo de manipulação (CERVO; BERVIAN; DA SILVA, 2007).

Desse modo, o procedimento técnico utilizado na pesquisa deu-se por meio de uma pesquisa bibliográfica que, segundo Gil (2010), está vinculado a materiais já existentes, tais como: livros, artigos, dissertações, periódicos, anais, documentos, entre outros, correspondendo assim, uma base de dados secundários.

### **3.2 Fontes de dados**

A referida pesquisa foi constituída de fontes primárias e secundárias, a primeira por buscar informações, que ainda não foram trabalhadas e analisadas a respeito do tema clima organizacional, pois conforme retrata Andrade (2010), esta é uma fonte que ainda não constitui nenhum estudo a seu respeito, servindo como base para futuras pesquisas.

Por outro lado, a pesquisa teve como fontes secundárias assuntos relacionados a clima organizacional, por meio de pesquisas em livros, artigos, tese, entre outros, que segundo Andrade (2010), retrata aquilo que já foi estudado.

### **3.3 Censo**

Em um primeiro levantamento se chegou ao número de 4.585 trabalhos presentes nos anais do EnANPAD entre 2007 a 2011. Deste total, o pesquisador deteve-se apenas àqueles que eram considerados objeto de sua investigação, chegando ao total de 64 artigos.

Por acreditar que não se constituía um número grande de trabalhos, o pesquisador achou conveniente se utilizar de um censo, ou seja, sua totalidade.

### **3.4 Estratégia de coleta de dados**

Para a realização da pesquisa foram levantados todos os artigos publicados nas diversas áreas temáticas da Administração do EnANPAD dos anos 2007 a 2011, onde estes encontravam-se armazenados em CD-ROM. O intuito foi procurar quais artigos possuíam a temática clima organizacional. A coleta de dados começou do dia 17 de dezembro de 2012 e estendeu-se até o dia 5 de janeiro de 2013 e para conseguir o objetivo proposto pela pesquisa foi utilizado o seguinte procedimento:

1. Começou-se selecionando os anais dos mais recentes para os mais antigos, ou seja, do ano de 2011 para 2007;

2. Clicava-se na área temática a ser pesquisada, aparecendo todos os artigos relacionados, divididos em vários temas;

3. Depois se clicava no artigo selecionado e na ferramenta de busca do *Windows*, digitava-se a palavra *clima* e manda-se buscar. Caso o artigo tivesse algo relacionado à busca, aparecia a palavra no documento e compunha a amostra, caso contrário, o artigo seria descartado da amostra. A etapa da coleta de dados encontra-se detalhada nos apêndices do referido trabalho.

Tudo isso foi feito com base em um estudo bibliométrico, que segundo Monteiro *et al.* (2011) serve para realizar um levantamento sobre determinado tema pesquisado num dado momento, classificando-o através de dados quantitativos a produção do conhecimento científico, identificando e avaliando o estado-da-arte.

### **3.5 Tratamento e análise dos dados**

Para a realização do tratamento dos dados utilizou-se o programa *Microsoft Excel* 2007 que permitiu coletar os dados da pesquisa gerando tabelas. A ferramenta filtro, fornecido pelo *software* possibilitou um tratamento mais minucioso permitindo a criação de vários modelos de análise, facilitando a etapa seguinte.

Para Gil (2010) uma vez coletados os dados estes devem ser analisados, a fim de dar sustentação para as respostas ao problema proposto para a investigação, além disso, o autor relata que estes dados precisam ter uma interpretação mais ampla, que por sua vez, irá depender dos conhecimentos adquiridos anteriormente pelo pesquisador.

A partir das tabelas elaboradas e da utilização dos filtros procedeu-se as análises com as informações agregadas nas tabelas sendo posteriormente exportadas para o programa *Microsoft Word* 2007. A elaboração das tabelas para o referido estudo foi apoiada por um estudo semelhante, desenvolvido por Bertero, Caldas e Wood Jr. (2005), coordenadores do livro *Produção Científica em Administração no Brasil*, enfatizando a questão do estado da arte em áreas temáticas como estratégia empresarial, estudos organizacionais, recursos humanos, estudos críticos em administração, administração pública, marketing, finanças, gestão de operações e sistema de informação.

Assim sendo, a análise quantitativa dos dados deu-se de maneira empírica, tendo em vista que ao longo do percurso, obteve-se um embasamento teórico e científico a respeito da bibliografia relativa ao assunto, facilitando a interpretação e análise dos dados.

#### 4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este capítulo tem como intenção apresentar os resultados do estudo bibliométrico realizado com a produção científica em Administração que trata de clima organizacional que foram publicados nos anais do EnANPAD entre os anos de 2007 a 2011. Inicialmente são apresentadas as tabelas e em seguida os resultados são discutidos, levando a algumas possíveis inferências.

**TABELA 1:** Quantidade de artigos pesquisados por área temática dos anais do EnANPAD de 2007 a 2011.

Área temática	2007	2008	2009	2010	2011	Total
<b>ADI</b>	69	62	51	49	43	<b>274</b>
<b>APB</b>	155	159	114	103	133	<b>664</b>
<b>CON</b>	94	70	66	47	60	<b>337</b>
<b>EOR</b>	109	116	132	130	104	<b>591</b>
<b>EPQ</b>	92	100	72	74	64	<b>402</b>
<b>ESO</b>	103	110	133	115	135	<b>596</b>
<b>FIN</b>	63	60	57	54	50	<b>284</b>
<b>GCT</b>	67	69	45	52	60	<b>293</b>
<b>GOL</b>	44	50	39	37	37	<b>207</b>
<b>GPR</b>	<b>88</b>	<b>87</b>	<b>88</b>	<b>96</b>	<b>92</b>	<b>451</b>
<b>MKT</b>	99	118	88	89	92	<b>486</b>
<b>Total</b>	<b>983</b>	<b>1001</b>	<b>885</b>	<b>846</b>	<b>870</b>	<b>4585</b>

**Fonte:** Pesquisa bibliométrica realizada entre os dias 17/12/12 a 05/01/13.

A tabela 1 mostra a quantidade de artigos levantada pelo pesquisador nos anais do EnANPAD entre 2007 a 2011 para a realização do estudo. Observa-se que o congresso abrange diversos artigos, onde estes estão subdivididos em onze áreas temáticas da Administração. Assim, verifica-se que dos anos pesquisados foram encontrados ao todo 4.585 trabalhos, sendo que nos três últimos anos (2009, 2010 e 2011) nota-se uma pequena queda no número de publicações em relação aos anos de 2007 e 2008. Isso pode ter ocorrido em virtude de maiores exigências por parte dos examinadores do congresso ao selecionar os artigos ou mesmo uma saturação no campo de estudo e talvez pela super valorização de periódicos. Vale ressaltar que o processo de contagem dos artigos foi feito pelo próprio pesquisador.

Observa-se também que neste período há um número maior de publicações na área da APB (cerca de 664 trabalhos), seguido da ESO (com 596 artigos), EOR (com 591 trabalhos), MKT com 486 e logo após encontra-se a GPR com 451, sendo esta considerada a principal divisão temática para o interesse do pesquisador.

**TABELA 2:** Quantidade de artigos por área temática que continham referências bibliográficas sobre Clima Organizacional presentes nos anais do EnANPAD 2007 – 2011.

Área temática	2007	2008	2009	2010	2011	Total
<b>ADI</b>	00	00	00	01	00	<b>01</b>
<b>APB</b>	01	02	00	00	00	<b>03</b>
<b>CON</b>	00	00	00	00	00	<b>00</b>
<b>EOR</b>	02	04	03	06	02	<b>17</b>
<b>EPQ</b>	01	00	01	00	00	<b>02</b>
<b>ESO</b>	00	00	01	01	01	<b>03</b>
<b>FIN</b>	00	00	00	00	00	<b>00</b>
<b>GCT</b>	01	00	00	00	00	<b>01</b>
<b>GOL</b>	00	00	00	00	00	<b>00</b>
<b>GPR</b>	08	07	06	12	04	<b>37</b>
<b>MKT</b>	00	00	00	00	00	<b>00</b>
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>13</b>	<b>11</b>	<b>20</b>	<b>07</b>	<b>64</b>

Fonte: Pesquisa bibliométrica realizada entre os dias 17/12/12 a 05/01/13

A tabela 2 representa a quantidade de artigos encontrados nas diversas áreas temáticas da Administração que tinham em suas referências bibliográficas algo relacionado ao assunto clima organizacional. O processo de classificação dos artigos se deu por meio da ferramenta localizar do sistema operacional *Windows* 2007, que ao digitar a palavra *clima* realizava uma varredura fornecendo os artigos selecionados para posterior detalhamento.

Observa-se então que a quantidade de artigos encontrados que continham referências bibliográficas nestes cinco anos não foi tão expressiva, sendo levantados apenas 64 trabalhos, diante de 4.585 artigos pesquisados, conforme mostra a tabela 1. Isso leva a crer que o tema durante o período de pesquisa (2007-2011) não foi tão explorado ou a temática já esteja caindo em esquecimento. Talvez se a pesquisa estivesse se estendido em anos anteriores o tema poderia ter aparecido com mais constância.

Por outro lado a pesquisa mostrou que os artigos que contém referências sobre clima organizacional não estão pautados apenas na área de gestão de pessoas (37 artigos). Foram identificados também artigos nas áreas de ADI (1 artigo); APB (3 artigos); EOR (17 artigos);

EPQ (2 artigos); ESO (3 artigos) e GCT (1 artigo), fator este importante para a não delimitação da pesquisa apenas na área de gestão de pessoas.

Durante a pesquisa observou-se que foram poucos os artigos que continham realmente a palavra clima organizacional em seu título. Grande parte dos artigos selecionados advinha de assuntos que englobam o tema, tais como: Qualidade de vida no trabalho, satisfação no trabalho, cultura organizacional, comportamento organizacional, percepção de funcionários, pesquisa de satisfação, motivação, processo de socialização entre indivíduo/organização, dentre outros.

Outro ponto a ser colocado é que a maioria dos artigos enquadrados, conforme descritos no parágrafo anterior não possuíam tópicos específicos de clima organizacional e às vezes nem se quer ressaltavam o assunto no corpo do trabalho, no entanto continham em suas bibliografias referências sobre o tema de estudo.

**TABELA 3:** Tipos de estudo dos artigos encontrados nos anais de 2007 a 2011 do EnANPAD que continham referências de clima organizacional.

Anos	Pesquisa empírica	Ensaio teórico
2007	13	-
2008	13	-
2009	11	-
2010	20	-
2011	07	-
<b>Total</b>	<b>64</b>	<b>-</b>

**Fonte:** Pesquisa bibliométrica realizada entre os dias 17/12/12 a 05/01/13

A tabela 3 demonstra que todos os artigos que foram encontrados nos anais do EnANPAD no período de pesquisa, foram elaborados com base em uma pesquisa empírica. O fato de nenhuma publicação ter sido oriunda de um ensaio teórico sugere a dificuldade que autores possuem de garantir alguma contribuição teórica no campo e ao mesmo tempo o rigor da seleção dos trabalhos, tendo, portanto, mais credibilidade aqueles que possuíam algum tipo de aplicação, seja em organizações públicas ou privadas.

**TABELA 4:** Quantidade e tipos de temas por área dos artigos que continham referências bibliográficas sobre clima organizacional presentes nos anais do EnANPAD 2007 – 2011.

Área	Temática	Quantidade
<b>ADI</b>	Gestão do Conhecimento	<b>01</b>
<b>APB</b>	Estado, Administração Pública e Sociedade Civil	<b>01</b>
	Gestão Social e Ambiental	<b>02</b>
<b>CON</b>		<b>-</b>
<b>EOR</b>	Comportamento Organizacional	<b>06</b>
	Gênero e diversidade em organizações	<b>01</b>

	Indivíduos, grupos e comportamento humano nas organizações	<b>09</b>
	Diversidade e trabalho	<b>01</b>
<b>EPQ</b>	Ensino e pesquisa em administração	<b>01</b>
	Ética na Pesquisa e Produção do Conhecimento em Administração e Contabilidade	<b>01</b>
<b>ESO</b>	Estratégias Colaborativas, Alianças, Fusões e Aquisições	<b>01</b>
	Estratégia, empreendedorismo e desenvolvimento	<b>01</b>
	Estratégia e conhecimento	<b>01</b>
<b>FIN</b>		-
<b>GCT</b>	Agregação de valor e agronegócios	<b>01</b>
<b>GOL</b>		-
<b>GPR</b>	Gestão de pessoas	<b>10</b>
	Relações de trabalho	<b>05</b>
	Discurso Organizacional e Gestão de Pessoas	<b>01</b>
	Gestão de Carreiras: Transformações no Contexto das Carreiras	<b>04</b>
	Prazer e Sofrimento no Trabalho	<b>01</b>
	Relações de Trabalho e Gestão de Pessoas	<b>01</b>
	Teoria e Prática de Gestão de Pessoas	<b>02</b>
	Conhecimento, aprendizagem e competências	<b>01</b>
	Liderança	<b>01</b>
	Políticas, modelos e praticas em gestão de pessoas	<b>06</b>
	Trabalho e diversidade	<b>02</b>
	Trabalho, gestão e subjetividade	<b>01</b>
	Mudanças e permanências nas relações de trabalho	<b>01</b>
	Tabu em gestão de Pessoas: Dimensões esquecidas	<b>01</b>
<b>MKT</b>		-
<b>Total</b>		<b>64</b>

**Fonte:** Pesquisa bibliométrica realizada entre os dias 17/12/12 a 05/01/13

A tabela 4 mostra quais as temáticas e suas respectivas distribuições por área da Administração. Para encontrá-las era necessário identificar a área a ser pesquisada, onde esta era dividida em vários temas, que eram coletados na medida em que o artigo referente à temática tivesse em sua bibliografia, referências de clima organizacional.

Conforme mostra a tabela, foram identificados 64 temas durante os períodos analisados 2007 – 2011, constatando-se uma diversidade de temas relacionados à área GPR, (37 subtemas). Dentre estes, aparecem 10 incluídos na gestão de pessoas mostrando-se claramente que o clima organizacional é parte integrante desta temática, assim como os temas encontrados na EOR (17 subtemas). Entre os principais, merecem destaque os temas, Indivíduos, grupos e comportamento humano nas organizações (09 subtemas) e comportamento organizacional (6 subtemas). Tomando como base estes dados, por ser uma área que abrange vários enfoques organizacionais, a EOR tenha aparecido logo após a GPR,

tendo em vista que seus temas mais citados relata sobre o comportamento humano nas organizações que é algo de interesse quando se quer conhecer o clima de uma organização.

Dessa forma percebe-se que por se tratar de publicações em um congresso, os artigos dos anais apresentam temas mais amplos que englobam outras áreas da administração como descritas na referida tabela, porém nota-se que não apareceram temas relacionados à CON, FIN, GOL e MKT, tendo em vista que essas áreas não tiveram artigos sobre a temática (tabela 2).

**TABELA 5:** Quantidade e tipos de referências bibliográficas sobre clima organizacional contidas nos artigos do EnANPAD 2007 – 2011.

	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>Total</b>
<b>Artigos em Revista</b>	33	13	21	37	05	<b>109</b>
<b>Artigos em Congresso</b>	06	03	02	08	03	<b>22</b>
<b>Teses</b>	03	03	04	05	00	<b>15</b>
<b>Dissertações</b>	04	04	06	04	01	<b>19</b>
<b>Livros</b>	15	04	15	19	00	<b>53</b>
<b>Outros</b>	03	04	01	02	00	<b>10</b>
<b>Total</b>	<b>64</b>	<b>31</b>	<b>49</b>	<b>75</b>	<b>09</b>	<b>228</b>

**Fonte:** Pesquisa bibliométrica realizada entre os dias 17/12/12 a 05/01/13

A tabela 5 apresenta os tipos de referências bibliográficas encontradas nos artigos dos anais do congresso. Para melhor entendê-la, recorre-se à tabela 2, onde consta o total de referências por ano. Assim, de 13 artigos encontrados em 2007, foram localizadas 64 referências sobre clima; em 2008, 13 artigos e 31 referências; em 2009, 11 artigos e 49 referências; em 2010, 20 artigos e 75 referências e em 2011, 07 artigos e apenas 09 referências.

Dessa forma, de 64 artigos encontrados (tabela 2), durante a pesquisa, foram coletadas 228 referências bibliográficas de clima organizacional, ficando evidente que a quantidade de artigos que tinham a temática clima organizacional era muito pouco, aonde se pôde observar nos anos de 2008, 2009 e 2011 que a maioria dos artigos localizados possuíam apenas assuntos relacionados ao tema, já em 2007 e 2010 apareceram mais trabalhos sobre o tema propriamente dito. Desse modo, quanto maior a quantidade de trabalhos sobre o foco de estudo, maior será a quantidade de referências bibliográficas encontradas.

Ainda de acordo com a tabela 5, observa-se que das 228 referências encontradas, estas foram divididas quanto ao seu tipo, da qual foram revistas, congresso, teses, dissertações, livros e outros, a presente tabela mostra a quantidade que apareceram em cada ano, logo percebe-se, que o número de referências em revistas nesses períodos aparecem com uma

quantidade bastante elevada em relação a livros, aquela 109 e este 53. Talvez o grande motivo para este acontecimento seja por conta da acessibilidade das pessoas a consultar este tipo de fonte em virtude das facilidades que o mundo tecnológico tem proporcionado, ou pelo fato da credibilidade que as revistas representam na área da administração. Outro argumento é que por muitas vezes o pesquisador não tem acesso ao livro que deseja e não dispõe de um capital para comprá-lo.

Desse modo a tabela mostra a importância de se utilizar referências de periódicos em trabalhos científicos, o argumento que assegura esta assertiva, é: ao observar a tabela nota-se que a soma da quantidade de revistas e congresso é (131) superior as demais referências encontradas (97), quebrando o paradigma de achar que devemos utilizar-se mais referências de livros em trabalhos que desenvolvemos. Vale ressaltar nesse sentido a credibilidade do congresso a nível nacional.

**TABELA 6:** Tipos de revistas nacionais encontradas nas referências bibliográficas sobre clima organizacional referente aos anais do EnANPAD 2007 – 2011.

Revistas	Quantidade	Qualis CAPES
Revista de Administração de Empresas	15	A2
Revista Estudos de Psicologia	04	B1
Revista Brasileira de Orientação Profissional	03	B1
Revista de psicologia para América Latina	02	*
Revista Produção	02	B2
Revista Psicologia: Organizações e Trabalho	02	B3
Revista Organizações e Sociedade	02	A2
Revista CCEI-URCAMP	01	B3
Revista de Administração Pública	01	A2
Revista Terra e Cultura	01	*
Revista O Mundo da Saúde	01	*
Revista Gerencial	01	B5
Revista Perspectiva Contemporânea	01	B2
<b>Total</b>	<b>36</b>	

**Fonte:** Portal Qualis CAPES e pesquisa bibliométrica realizada entre os dias 17/12/12 a 05/01/13

\* A revista O mundo da saúde não foi encontrada na área da administração.

\*A revista Terra e cultura também não foi encontrada na área da administração.

\* A revista Psicologia para a América Latina não foi encontrada na área da de administração. Pertence as áreas de arquitetura, biotecnologia, ciência da computação, biologia, interdisciplinar, psicologia.

Considerando os resultados da tabela 5, achou-se relevante levantar informações sobre quais revistas nacionais tem a preferência dos autores dos artigos. Assim, reportando-se a tabela 6, procurou-se relacionar a classificação Qualis CAPES e os periódicos mais utilizados na pesquisa.

A RAE – Revista de Administração de Empresas é uma das mais influentes da área de Administração, com Qualis A2, e por isso aparece como a mais citada pelos autores (15 citações). A seguir a Revista Organização e Sociedade (02 citações) e a RAP - Revista de Administração Pública (01 citação), também com peso A2. De um modo geral as demais revistas estão dentro do padrão de qualidade tendo em vista que nenhuma possui peso B5, onde é considerado segundo critério de classificação da Qualis CAPES, um nível mais baixo para a área de Administração.

O mais interessante é que dentre as revistas contidas na referida tabela, existem três que não são da área da Administração (Revista de Psicologia para a América latina, a Revista Terra e Cultura e a Revista do Mundo da Saúde). O argumento para isso se deve pelo fato de outras áreas estarem despertando o interesse pelo o assunto abordado, ou por terem publicações de trabalhos na área de psicologia que segundo a Qualis CAPES contém artigos nesta área, e assim seu peso de aceitação deve ser considerável por este motivo. Outro fator a ser observado é o não aparecimento da Revista de Administração Contemporânea que se enquadra como uma das principais desta área.

Pelo número total de revistas (109) evidencia-se que a maioria são referências estrangeiras (73), o que ressalta a importância de se utilizar-se no desenvolvimento de trabalhos científicos referências internacionais, que em grande parte possuem peso A1 e/ou A2. Vale ressaltar que o peso da revista depende da área de atuação da mesma, por exemplo, a revista o Mundo da Saúde que não se adequa a área da Administração tem um maior peso na área da saúde e menor na Administração.

**TABELA 7:** Nacionalidade das referências sobre clima organizacional dos artigos do EnANPAD 2007 – 2011.

	<b>Referências Nacionais</b>	<b>Referências Estrangeiras</b>
<b>2007</b>	34	30
<b>2008</b>	17	14
<b>2009</b>	32	17
<b>2010</b>	46	29
<b>2011</b>	07	02
<b>Total</b>	<b>136</b>	<b>92</b>

**Fonte:** Pesquisa bibliométrica realizada entre os dias 17/12/12 a 05/01/13

A tabela 7 demonstra a divisão das referências bibliográficas dos artigos do EnANPAD quanto a sua nacionalidade. Desta forma, nota-se que em todos os anos pesquisados existem mais referências nacionais do que internacionais, muito embora não haja

uma diferença tão significativa em relação as suas quantidades (136 nacionais e 92 estrangeiras). Isso mostra o quanto os autores dos artigos se propuseram a balancear as referências de seus trabalhos.

Acredita-se que a ocorrência de tantas referências nacionais se deu pelo fato do evento ser realizado no Brasil, fato que valoriza a cultura local. Por outro lado, a ocorrência de referências estrangeiras pode significar a preocupação em utilizar autores e obras consideradas clássicas, portanto imprescindíveis ao desenvolvimento das pesquisas, considerando que estas advêm de países desenvolvidos.

**Tabela 8:** Ranking dos autores mais citados nas referências bibliográficas dos artigos do EnANPAD entre os anos de 2007 – 2011.

<b>Colocação</b>	<b>Autores</b>	<b>Quantidade de referências utilizadas nos artigos do EnANPAD</b>
<b>1<sup>a</sup></b>	SCHNEIDER, B.	20
<b>2<sup>a</sup></b>	RIZZATTI, Gerson	09
<b>3<sup>a</sup></b>	CODA, R; FISCHER, André Luiz; SANTOS, Neusa Maria Bastos; SOUZA, Edela Lanzer Perreira de.	08
<b>4<sup>a</sup></b>	PETERSON, M. F. TAMAYO, A. VELOSO, E. F. R.	07
<b>5<sup>a</sup></b>	DUTRA, J. S. NAKATA, L. E OLIVEIRA, W. M PUENTES – PALACIOS, K . E	06

**Fonte:** Pesquisa bibliométrica realizada entre os dias 17/12/12 a 05/01/13

A tabela 8 evidencia o nome dos autores mais citados nas referências bibliográficas dos artigos encontrados no período de análise, comprovando uma maior participação do autor SCHNEIDER, B. com 20 citações, mostrando assim sua credibilidade em relação a estudos sobre clima organizacional em nível internacional. Do mesmo modo, aparece na 4<sup>a</sup> colocação com 07 citações o autor PETERSON, M. F. também como uma dos principais autores estrangeiros mais utilizados nos estudos.

O restante dos autores citados na tabela, todos são de nacionalidade brasileira, onde nota-se, o quanto são importantes para a área de gestão de pessoas em especial estudos de clima organizacional revelando uma predominância de autores nacionais.

Por outro lado, observou-se durante a pesquisa que a maioria dos autores contidos neste *ranking*, possui trabalhos relativamente antigos, sendo o mais recente do ano de 2009, pertencente aos autores FISHER (3<sup>a</sup> colocação), VELOSO (4<sup>a</sup> colocação), DUTRA e NAKATA (5<sup>a</sup> colocação).

## 5 CONCLUSÃO

Acredita-se que o referido trabalho será de grande valia para o campo acadêmico, pois mostra através da produção científica na área de Gestão de pessoas em especial a temática clima organizacional a evolução do conhecimento, que por sua vez terá uma contribuição para alunos e professores e pesquisadores da área, tendo em vista que a pesquisa demonstrou dados e informações relevantes para o aprimoramento do estudo.

A partir desta contextualização, fica notável a importância de se entender melhor a produção científica sobre clima organizacional. Para tanto, o objetivo principal da pesquisa foi desenvolver um levantamento de referências bibliográficas contidas nos artigos publicados no Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação em Administração – EnANPAD, entre os anos de 2007 a 2011 através de um estudo bibliométrico.

Para a realização da pesquisa foram observados: (a) a quantidade de artigos pesquisados durante o período de análise; (b) quantidade de artigos que continham referências de clima organizacional; (c) tipos de estudos dos artigos que continham referências de clima; (d) Temáticas dos artigos; (e) Subdivisões das referências bibliográficas encontradas; (f) nacionalidade da referências bibliográficas; e, (g) *ranking* dos autores mais citados nas referências bibliográficas.

Desse modo, para que a pesquisa fosse realmente efetivada, foram analisados 4.585 artigos pertencentes a diversas áreas temáticas da Administração. Desta quantidade, apenas 64 trabalhos continham em suas bibliografias referências de clima organizacional e todos estes advinham de estudos aplicados com temas em sua maioria voltados a área de GPR, cerca de 37.

Dos 64 artigos encontrados foram identificadas 228 referências de clima organizacional, onde estas foram divididas de acordo com seu tipo (revista, congresso, teses, dissertações, livros e outros) identificando-se que a maior parte eram de revistas científicas com um total de 109, dentre as revistas nacionais classificadas a principal foi a Revista de Administração de Empresa, ressaltando sua importância para a área da Administração.

Além disso, o trabalho evidenciou uma predominância de autores nacionais em detrimento de estrangeiros (136 e 92 respectivamente), sugerindo a preferência e a valorização da literatura nacional, ou por outro lado, a falta de acesso aos autores de fora do Brasil, bem como a dificuldade em compreender uma língua estrangeira. Adentrando nesta questão, os autores mais citados nas referências foram colocados em um *ranking* sendo

encabeçados por SCHNEIDER, B. de origem estrangeira (com 20 citações) e em segundo lugar o autor brasileiro RIZZATTI (com 09 citações).

Com base nos dados levantados pode-se concluir que a produção científica sobre clima organização ainda é considerada relativamente de baixo interesse, em relação à quantidade de artigos publicados nos anais e, especificamente, na divisão temática GPR. Isso mostra claramente que o tema não foi muito explorado no período de análise (2007 a 2011), no entanto sabendo da importância que o estudo de clima organizacional traz para as organizações a pesquisa terá uma grande contribuição para aqueles que desejam intensificar seu conhecimento sobre o estudo em questão.

Espera-se que o trabalho desperte o interesse das pessoas em aprofundar o referido estudo, como por exemplo, a análise da produção científica do tema nas principais revistas científicas da Administração.

## REFERÊNCIAS

- ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- ALVAREZ, Carlos Eduardo Mendez. **Clima organizacional em Colombia: EI IMCOC**, un método de analisis parágrafo su intervención: Bogota: Centro editorial, Universidad Del Rosario, 2006.
- ARAUJO, Luis César; GARCIA, Adriana. **Gestão de pessoas: estratégia e integração organizacional**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2009. 436p.
- BERTERO, Carlos Osmar; CALDAS, Miguel P.; WOOD Jr, Thomaz (coordenadores). **Produção científica em administração no Brasil: o estado-da-arte**. São Paulo: Atlas, 2005.
- BIANCHI, Márcia; SILVA, Carolina Vianna da; GELATTI, Rosemary. A evolução e o perfil da governança corporativa no Brasil: um levantamento da produção científica do ENANPAD entre 1999-2008. XXXIII. EnANPAD. **Anais...** São Paulo, 2009.
- CARVALHO, Karina M. Coqueiro. Uma análise do clima organizacional em uma empresa varejista de móveis e eletros na cidade de picos - PI. 2011. 99p. **Monografia** (Graduação em Bacharelado em Administração) – Universidade Federal do Piauí, Picos PI.
- CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; DA SILVA, Roberto. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de recursos humanos: fundamentos básicos**. 6 ed. São Paulo: atlas, 2006.
- \_\_\_\_\_. **Administração de recursos humanos: fundamentos básicos**. 7 ed. Barueri, SP: Manole, 2009.
- \_\_\_\_\_. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3 ed. Rio de Janeiro: elsevier, 2010.
- COLLIS, Jill; HUSSEY, Roger. **Pesquisa em Administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação**. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- DUTRA, Joel Souza. **Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna**. São Paulo: Atlas, 2007.
- GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- HAIR, Jr., Joseph F; BABIN, Barry; MONEY, Arthur H; SAMOUEL, Phillip. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- HASHIMOTO, Marcos; ANDREASSI, Tales; ARTES, Rinaldo; NAKATA, Lima Eiko . **Relações entre intra – empreendedorismo, clima organizacional e desempenho financeiro –**

um estudo sobre as melhores empresas para se trabalhar no Brasil. XXXIV EnANPAD. **Anais...** Rio de Janeiro, 2010.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos humanos: princípios e tendências.** São Paulo: Saraiva, 2005.

LAZARI, Fernanda; VERRUCK, Fábio; BAMPI, Rodrigo Eduardo; DORION, Eric. Dimensões do clima organizacional: um estudo aplicado em uma empresa prestadora de serviços. XXXIII. EnANPAD. **Anais...** São Paulo, 2009.

LUZ, Ricardo. **Gestão do clima organizacional.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

MONTEIRO, Jonas Eduardo Rocha; SILVA, Guilherme Iberalto Soares da; PETER, Maria da Glória Arrais; MACHADO, Marcus Vinícius veras. **Ética e Contabilidade: Estudo Bibliométrico das publicações dos anais do ENANPAD na primeira década do Século XXI.** XIV Seminário em Administração (SemeAd), 2011. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/semead/14semead/resultado/trabalhosPDF/1015.pdf>>. Acesso em: 16.jan.2013.

MOTTA, Fernando C. Prestes. **Teoria das Organizações: evolução e crítica.** 2 ed. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

REICHERS, A. E; SCHNEIDER, B. **Climate and culture: an evolution of construts.** In: SCHNEIDER, B. *organizational climate and culture.* San Francisco: Jossey – Bass, 1990.

RIZZATTI, Gerson. *Categorias de análise de clima organizacional em universidades federais brasileiras.* 2002. **Tese** (doutorado). Programa de pós-graduação em engenharia de produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002. Disponível em: <<http://www.tede.ufsc.br/teses/PEPS2469.pdf>> Acesso em: 10.maio.2012.

SNELL, Scott ; GEORGE, bohlender. **Administração de recursos humanos.** 2 ed. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

SCHERMERHORN JUNIOR, John R. **Administração.** 8. ed. Rio de Janeiro: LTC - Livros Técnicos e Científicos Editora S.A., 2007. 608 p.

SÁ, Karol. *Clima organizacional: uma pesquisa de campo nas empresas do grupo nordeste.* 2009. 94p. **Monografia** (graduação em Bacharelado em Administração) – Universidade Estadual do Piauí, Picos, 2009.

SCHNEIDER, B. **Organizational climate: an essay,** *personnel psychology*, 28, 447-479, 1975.

SCHNEIDER, B; SUSANS, White. **Service quality: research perspectives.** 1938.

SISTEMA QUALIS. Disponível em: <<http://www.periodicos.capes.gov.br>>. Acesso em: 22.jan.2013.

TANIGUCHI, Kenji; COSTA, André Luiz Almeida. *Clima organizacional: uma ferramenta estratégica para o diagnóstico em recursos humanos.* **Revista de Ciências Gerenciais**, vol.

13, nº. 18, 2009. Disponível em:

<<http://sare.unianhanguera.edu.br/index.php/rcger/article/view/1385/871>>. Acesso em: 20 dez. 2012.

VELLOSO, Elza F. R; DUTRA, Joel Sousa; NAKATA, Lina Eiko. Percepção sobre carreiras inteligentes: diferenças entre as gerações Y, X e *baby boomers*. XXXII EnANPAD. **Anais...** Rio de Janeiro, 2008.

VILLARDI, Beatriz Queiroz; NARDUCCI, Viviane; DUBEUX, Veranise J. C. O desenvolvimento qualitativo de uma ferramenta para o diagnóstico de clima organizacional que subsidie programas motivacionais no poder judiciário: os traços culturais de um tribunal regional. XXXI EnANPAD. **Anais...** Rio de Janeiro, 2007.

## **APÊNDICES**

## APÊNDICE A - ROTEIRO DA COLETA DE DADOS DA PESQUISA 2007 - EnANPAD

A.T	ARTIGO	TEMA	REFERÊNCIA DO ARTIGO	NAC	TR
APB	VILLARDI, Beatriz Quiroz; NARDUCCI, Viviane; DUBEUX, Veranise J. C.O <b>Desenvolvimento Qualitativo e Quantitativo de uma Ferramenta para o Diagnóstico de Clima Organizacional que Subsidiar Programas Motivacionais no Poder Judiciário: Os Traços Culturais de um Tribunal Regional.</b> XXXI, EnANPAD. Rio de Janeiro, 2007.	Estado, Administração pública e sociedade civil	GUTIERREZ, Luiz Homero, S. <b>Percepção do clima organizacional conforme o escalão hierárquico.</b> In Revista de Administração de Empresas 28(4):5-13. São Paulo: Fundação Getúlio Vargas, Out/Dez 1988.	N	revista
			SOUZA, Edela P.de. <b>Clima e motivação numa empresa estatal</b> in Revista de Administração de empresas - RAE 22(1):14-18. São Paulo: FGV, 1982.	N	revista
			SOUZA, Edela P.de. <b>Percepção de clima conforme escalão hierárquico</b> in Revista de Administração de empresas - RAE 20(4):51-56. São Paulo: FGV, 1980.	N	revista
EOR	FARIA, Maria de Fátima Bruno;MACÊDO, Laura Ferreira; VEIGA Heila Magali da Silva. <b>Criatividade nas Organizações: Análise da Produção Científica Nacional.</b> XXXI, EnANPAD. Rio de Janeiro, 2007.	Comportamento organizacional	BRUNO-FARIA, M. <b>F.Indicadores de clima para a criatividade: um instrumento de medida da percepção de estímulos e barreiras à criatividade no ambiente de trabalho.</b> Revista de Administração, n. 33,v. 4, p. 86-91, 1998.	N	revista
			CRESPO, M.L. F. <b>Construção de uma medida de clima criativo em organizações.</b> Estudos de Psicologia PUCCAMP, n.2, v.21, p. 91-99, 2004.	N	revista
EOR	BEDANI, Marcelo. <b>Efetividade das equipes de trabalho: clima organizacional como variável preditora do desempenho.</b> XXXI, EnANPAD. Rio de Janeiro, 2007.	Comportamento organizacional	BEDANI, M. <b>Clima organizacional: investigação e diagnóstico: estudo de caso em agência de viagens e turismo.</b> Psicologia para América Latina, México, n. 7, p.0-0, 2006.	N	revista
			GORDON, G., CUMMINS, W. <b>Managing Management Climate.</b> Massachusetts: Lexington Books, 1979.	I	Livro

			JAMES, L. R., JONES, A. P. <b>Organizational climate: A review of theory and research.</b> Psychological Bulletin, n. 81, p. 1096-1112, 1974.	I	revista
			SANTOS, N. M. B. F. <b>Clima Organizacional. Pesquisa e Diagnóstico.</b> Lorena: Stiliano, 1999.	N	Livro
			SCHNEIDER, B., BOWEN, D., EHRHART, M., HOLCOMBE, K. <b>The climate for service. Evolution of a construct.</b> In: ASHKANASY, N., WILDEROM, C., PETERSON, M. Handbook of Organizational Culture e Climate. Tousand Oaks: Sage Publications, 2000.	I	Livro
			STRINGER, R. <b>Leadership and Organizational Climate.</b> New Jersey: Prentice Hall. 2002.	I	Livro
			TAMAYO, A. <b>Valores e Clima Organizacional.</b> In: TAMAYO, A., PAZ, M. G. T. (Orgs.). Escola, saúde e trabalho: estudos psicológicos. Brasília: Editora UnB, 1999.	N	Livro
			WILEY, J., BROOKS, S. <b>The High-Performace Organizational Climate.</b> How workers describe top-performing units. In: ASHKANASY, N., WILDEROM, C., PETERSON, M. Handbook of Organizational Culture e Climate. Tousand Oaks: Sage Publications, 2000.	I	Livro
GCT	ZAMBERLAN, Luciano; FROEMMING, Lurdes Marlene Seide, SPAREMBERGER Ariosto; BUTTENBENDER, Pedro Luís; SAVOLDIA, Zélia. <b>A Percepção do Cliente Interno como Subsídio para a Gestão: uma Avaliação do Endomarketing em uma Cooperativa Agropecuária.</b> XXXI, EnaNPAD. Rio de Janeiro, 2007.	agregação de valor e agronegócios	LUZ, R. S. <b>Clima organizacional.</b> Rio de janeiro: Qualitymark, 1995.	N	Livro

GPR	FILHO, Antonio Martinigo; SIQUEIRA, Marcus Vinicius Soares. Assédio Moral e Gestão de Pessoas: Uma Análise do Assédio Moral nas Organizações e o Papel da Área de Gestão de Pessoas. XXXI, EnaNPAD. Rio de Janeiro, 2007.	gestão de pessoas	Vartia, M. <b>The sources of bullying – psychological work environment and organizational climate.</b> European Journal of Work and Organizational Psychology, 1996, 5(2), 203-14.	I	revista
GPR	VELOSO, Elza Fátima Rosa; NAKATA, Lina Eiko; FISCHER, André Luiz; DUTRA, Joel Souza. Pesquisas de Clima Organizacional: O Uso de Categorias na Construção Metodológica e Análise de Resultados. XXXI, EnaNPAD. Rio de Janeiro, 2007.	gestão de pessoas	ASHKANASY, N. M.; WILDEROM, C. P. M. & PETERSON, M. F. Handbook of Organizational Culture and Climate. Thousand Oaks, California: Sage Publications, 2000. BAUMAN, Z. Identidade: entrevista a Benedito Vecchi. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2005.	I	Livro
			CODA, R. <b>Pesquisa de clima organizacional: uma contribuição metodológica.</b> Tese (Livre-Docência) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1998.	N	Tese
			DEDOBBELEER, N. & BELAND, F. <b>“Organizational Climate and Safety”</b> . In International Labour Organization. Disponível em < <a href="http://www.ilo.org/encyclopedia/?doc&amp;nd=857100073&amp;nh=0&amp;ssect=0">http://www.ilo.org/encyclopedia/?doc&amp;nd=857100073&amp;nh=0&amp;ssect=0</a> >. Acesso em 21 de abril de 2006.	I	Outros
			GLICK, W. H. <b>“Conceptualizing and measuring organizational and psychological climate: Pitfalls in multilevel research”</b> . In Academy of Management Review, 10, 601-616, 1985.	I	revista
			GUION, R. <b>“A note on organizational climate”</b> . In Organizational Behavior and Human Performance, 9: 120-125, 1973.	I	revista

		JAMES, L. & JONES, A. <b>“Organizational climate: A review of theory and Research”</b> . In Psychological Bulletin, 18: 1096-1112, 1974.	I	revista
		LAWLER, E. E.; HALL, D. T. & OLDHAM, G. R. <b>“Organizational climate: Relationship to organizational structure, process, and performance”</b> . In Organizational Behavior and Human Performance, 11: 139-155, 1974.	I	revista
		LEITÃO, J. S. S.; GUIMARÃES, T. A. & ROSAL, M. A. A. <b>“Metodologia de diagnóstico de clima organizacional em ambiente de inovação tecnológica”</b> . In Anais do EnANPAD, 1998.	N	congresso
		NASCIMENTO, M. R.; CANDATTEN, F. & MACIEL, C. O. <b>“Intersecções entre clima e comprometimento organizacional: uma análise dos antecedentes, dimensionalidade e encontros entre construtos</b> . In Anais do EnEO, 2004.	N	congresso
		OLIVEIRA, N. & MORAES, L. F. R. <b>“Clima organizacional: discussões metodológicas sobre a implantação de uma pesquisa no Banco do Brasil S/A”</b> . In Anais do EnANPAD, 1999.	N	congresso
		OLIVEIRA, W. M. <b>Perfil analítico-descritivo da pesquisa sobre clima organizacional em instituições de ensino superior: 1970-1995</b> . Tese (Doutorado) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1996.	N	tese

		PATTERSON et al. <b>“Validating the organizational climate measure: links to managerial practices, productivity and innovation”</b> . In Journal of Organizational Behavior, 26: 379-408, 2005.	I	revista
		PAYNE, R. L.; PUGH, D. S. <b>“Organizational structure and climate”</b> . In M. D. Dunnette (ed.), Handbook of Industrial and Organizational Psychology. Chicago: Rand McNally, 1976.	I	livro
		REICHERS, A. E.; SCHNEIDER, B. <b>“Climate and Culture: An Evolution of Constructs”</b> . In B. Schneider (ed.), Organizational Climate and Culture, San Francisco: Jossey-Bass, 1990.	I	livro
		SÁ, M. A. D.; MENDES, N. M. D.; BISPO, A. C. K. A.; TELMO, F. A.; LACERDA, S. C. G. & ALVES, C. A. <b>“O espelho não tem duas faces: um estudo entre a cultura e o clima organizacional na UFPB”</b> . In Anais do EnANPAD, 2006.	N	congresso
		SANTOS, N. M. B. F. & BEDANI, M. <b>“Investigação e diagnóstico do clima organizacional: o desvendar na atividade turística”</b> . In Anais do EnEO, 2004.	N	congresso
		SCHNEIDER, B. <b>“Organizational climates: an essay”</b> . In Personnel Psychology, 28, 447-479; 1975.	I	revista
		SCHNEIDER, B. & BARTLETT, C. J., <b>“Individual differences and organizational climate, I: the research plan and questionnaire development”</b> . In Personnel Psychology, Vol. 21, pp. 323-33, 1968.	I	revista

			SCHNEIDER, B.; BOWEN, D. E.; EHRHART, M. G. & HOLCOMBE, K. M. <b>“Climate for service: evolution of a construct”</b> . In ASHKANASY, N. M.; WILDEROM, C. P. M. & PETERSON, M. F. Handbook of Organizational Culture and Climate. Thousand Oaks, California: Sage Publications, 21-36; 2000.	I	livro
			SCHNEIDER, B. & SNYDER, R. A. <b>“Some relationships between job satisfaction and organizational climate”</b> . In Journal of Applied Psychology, 60: 318-328, 1975.	I	revista
			TAMAYO, A.; LIMA, D & SILVA, A. V. <b>“Impacto do clima organizacional sobre o estresse no trabalho”</b> . In Anais do EnANPAD, 2002.	N	congresso
			TEIXEIRA, J. E. <b>“Clima organizacional: empregados satisfeitos fazem bem aos negócios”</b> . In BOOG, G. & BOOG, M. (coord.) Manual de Gestão de pessoas e equipes. Volume 2. São Paulo: Editora Gente, 2002.	N	livro
			WOODMAN, R. W. & KING, D. C. <b>“Organizational climate: science as folklore”</b> . In Academy of Management Review, Vol. 3, p. 816-26, 1978.	I	revista
GPR	LEMOS, Denise Maria Rocha; MARTINS, Priscilla de Oliveira. <b>Avaliação de Clima Organizacional e a Análise da Relação entre a Variável Comportamento da Chefia nas Demais Variáveis de Clima: Um Estudo de Caso em uma Instituição Financeira Capixaba</b> . XXXI, EnANPAD. Rio de Janeiro,	gestão de pessoas	DENISON, D. R. <b>What is the Difference between Organizational Culture and Organizational Climate? A Native's Point of View on a Decade of Paradigm Wars</b> . The Academy of Management Review, Vol. 21, N. 3. p. 619-654. Jul., 1996.	I	revista

2007.		<p>GRIFFIN, M. A.; MATHIEU, J. E. <b>Modeling Organizational Processes across Hierarchical Levels: Climate, Leadership, and Group Process in Work Groups.</b> Journal of Organizational Behavior, Vol. 18, No. 6, 1997, p. 731-744.</p>	I	revista
		<p>JOYCE, W. F; SLOCUM JÚNIOR, J. W. <b>Collective Climate: Agreement as a Basis for Defining Aggregate Climates in Organizations.</b> The Academy of Management Journal, Vol. 27, No. 4, 1984, p. 721-742. KOLB, D. A. et al. Psicologia organizacional</p>	I	revista
		<p>LITWIN, G. H., STRINGER, R. A. <b>Motivation and organizational climate.</b> Cambridge: Harvard University Press, 1968.</p>	I	livro
		<p>MUCHINSKY, P. M. <b>Organizational Communication: Relationships to Organizational Climate and Job Satisfaction.</b> The Academy of Management Journal, Vol. 20, No. 4, 1977, p. 592-607.</p>	I	revista
		<p>PAYNE, R. L.; MANSFIELD, R. <b>Relationships of Perceptions of Organizational Climate to Organizational Structure, Context, and Hierarchical Position.</b> Administrative Science Quarterly, Vol. 18, No. 4, 1973, p. 515-526.</p>	I	revista
		<p>PEREIRA, A. P. <b>Poder e clima organizacional: um estudo de caso em uma empresa petroquímica.</b> Dissertação. (Mestrado Profissional da Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia) - Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2003.</p>	N	dissertação

			RIZZATTI, G. <b>Categorias de análise de clima organizacional em Universidades Federais Brasileiras.</b> Tese. (Doutorado em Engenharia de Produção) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, UFSC, Florianópolis, 2002.	N	tese
			SBRAGIA, R. <b>Um estudo empírico sobre clima organizacional em instituições de pesquisa.</b> Revista de Administração, São Paulo, v.18, n.2, p.30-39, abr./jun, 1983.	N	revista
			SCHNEIDER, B.; BARTLETT, C. <b>Individual differences and organizational climate II: measurement of organizational climate by the multi-trait, multi-rater matrix.</b> Personnel Psychology, v. 23, n. 4, p. 493-512, 1970	I	revista
			SOUZA, E. L. P. <b>Clima e cultura organizacionais: como se manifestam e como se manejam.</b> São Paulo: Edgard Blucker, 1978.	N	livro
GPR	SILVA, Wanderley; LAROS, Jacob Arie; MOURÃO Luciana. <b>Como atuam os gerentes?: o desenvolvimento de uma medida.</b> XXXI, EnaNPAD. Rio de Janeiro, 2007.	gestão de pessoas	LEITÃO, J.S.S. <b>Relações entre clima organizacional e transferência de treinamento.</b> Brasília, 1994. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília.	N	dissertação
GPR	PAROLIN, Sonia Regina Hierro; BOSQUETTI, Marcos Abílio; JÚNIOR, João Chang; ALBURQUEQUE, Lindolfo Galvão de; SANTOS, Nilson Lopes dos. <b>Etapas de Processo de Validação de Instrumento de Percepção da Criatividade no Ambiente Organizacional pela Ótica dos Empregados.</b> XXXI, EnaNPAD. Rio de Janeiro, 2007.	gestão de pessoas	EKVALL, G. <b>Organizational climate for creativity and innovation.</b> European Journal of Work and Organizational Psychology, 1996, v. 5(1), p. 105-123	I	revista
			ISAKEN, S. G.; LAUER, K. J.; EKVALL, G.; BRITZ, A. <b>Perceptions of the best and worst climates for creativity: preliminary validation evidence for the Situational Outlook Questionnaire.</b> Creativity Research Journal. 2000-2001, Vol. 13, No. 2, 171-184.	I	revista

			KWASNIEWSKA, J.; NECKA, E. <b>Perception of climate for creativity in the workplace: the role of the level in the organization and gender.</b> Creativity and Innovation Management, 2004, v. 13, n. 3, September, p. 187-196.	I	revista
GPR	JUNIOR, João Chang; SANTOS, Suzana Bierrenbach de Souza; SILVA, Alcides Ferreira da; CHANG, Mateus Silva; NOGUEIRA, Antonio Adias. <b>Variáveis antecedentes ao comprometimento organizacional afetivo e sua relação com o desempenho: uma abordagem estratégica baseada no modelo Resource-Based View – RBV.</b> XXXI, EnaNPAD. Rio de Janeiro, 2007.	gestão de pessoas	KWASNIEWSKA, J. e NECKA, E. <b>Perception of the Climate for Creativity in the Workplace: The Role of the Level in the Organization and Gender.</b> Creativity and Innovation Management. Vol. 13, n. 13, pp. 187-196, 2004.	I	revista
GPR	SOUZA, Eloisio Moulin de; GARCIA, Agnaldo. <b>Amigos, amigos: negócios a parte?.</b> XXXI, EnaNPAD. Rio de Janeiro, 2007.	relações de trabalho	Crespo, M. L. F. (2004). <b>Construção de uma medida de clima criativo em organizações.</b> Revista Estudos de Psicologia, 21 (2), 91-99.	N	revista
GPR	TORRES, Elvia Florêncio; OLIVEIRA, José Arimatés de. <b>A Influência do Clima Organizacional no Alcance da Efetividade Organizacional em Indústrias do Setor Alimentício utilizando o Modelo ASH.</b> XXXI, EnaNPAD. Rio de Janeiro, 2007.	relações de trabalho	LUZ, Janine Pacheco da. <b>Metodologia para análise de clima organizacional: um estudo de caso para o Banco do Estado de Santa Catarina.</b> 2001, 213p. Dissertação (mestrado). Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2001.	N	dissertação
			OLIVEIRA, M. A. <b>Pesquisas de clima interno nas empresas: o caso dos desconfiômetros avariados.</b> São Paulo: Nobel, 1995.	N	livro
			RIZZATTI, Gerson; RIZZATTI JUNIOR, Gerson; SARTOR, Vicente Volnei de Bona. <b>Categorias de Análise de Clima Organizacional em Universidades Federais.</b> Disponível em: <a href="http://www.pucrs.br">www.pucrs.br</a> . Acesso em 01 jun. 2006.	N	outros

			<p>SILVA, Neli Terezinha da. <b>Clima organizacional: uma proposta dos fatores a serem utilizados para avaliação do clima de uma instituição de ensino superior.</b> 2003, p.140. Dissertação (mestrado) - Programa de Pós-graduação em Engenharia da Produção Universidade de Santa Catarina. Florianópolis, 2003</p>	N	dissertação
			<p>SOUZA, Edela Lanzer Pereira de. <b>Percepção de Clima Conforme o Escalão Hierárquico.</b> Revista de Administração de Empresas. Rio de Janeiro (20)4: 51-56, Out/dez, 1980.</p>	N	revista
			<p>RIZATTI, Gerson et al. <b>Categorias de Análise de Clima organizacional em Universidades Federais.</b> Disponível em: www.pucrs.br. Acesso em 01 jun. 2006.</p>	N	outros
EPQ	FIGUEIREDO, Kleber Fossati; ARAUJO, Claudia Affonso Silva; SILVA, Maria Sol Fernandes Marques da. <b>Serasa.</b> XXXI, EnaNPAD. Rio de Janeiro, 2007.	ensino e pesquisa em administração	<p>SCHNEIDER, B. <b>The service organization: climate is crucial.</b> In: BATESON, J.E.G (Org.). <i>Managing Services Marketing.</i> 3.ed. Orlando: The Dryden Press, cap.4, pp.149-159, 1995.</p>	I	revista
			<p>JOHNSON, J.W. (1996). <b>Linking Employee Perceptions of Service Climate to Customer Satisfaction,</b> <i>Personnel Psychology</i>, v.49, pp.831-851, 1996..</p>	I	revista
			<p>SCHNEIDER, B. WHITE, S.; PAUL, M.C. <b>Linking Service Climate and Customer Perceptions of Service Quality: Test of a Causal Model,</b> <i>Journal of Applied Psychology</i>, v.83, n.2, pp.150-163, 1998.</p>	I	revista

APÊNDICE B - ROTEIRO DA COLETA DE DADOS DA PESQUISA DE 2008 - EnANPAD

A.T	ARTIGO	TEMA	REFERÊNCIA DO ARTIGO	NAC	TR
APS	MARTINS, Mariangela Kretzer; FERREIRA, Elaine. <b>Indicadores Sociais:</b> Um Estudo do Balanço Social e Pesquisa de Clima Organizacional da Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos. XXXII EnANPAD. Rio de Janeiro, 2008.	Gestão Social e Ambiental	BISPO, C. A. F. <b>Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional.</b> Produção, v. 16, n. 2, p. 258-273, mai/ago 2006.	N	Revista
			CODA, R. <b>Estudo sobre clima organizacional traz contribuição para aperfeiçoamento de pesquisa na área de RH.</b> Boletim Administração em Pauta, São Paulo, FIA-USP, n. 75, dez. 1993. (Suplemento da Revista de Administração).	N	Revista
			ECT. EMPRESA BRASILEIRA DE CORREIOS E TELEGRÁFOS. <b>Pesquisa clima organizacional,</b> 2005.	N	outros
			HALL, R. H. S. <b>Percepção do clima organizacional:</b> conforme escalão hierárquico. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 28, n. 4, p. 5-13, o ut./dez. 1988.	N	Revista
			LUZ, J. P. <b>Metodologia para análise de clima organizacional:</b> um estudo de caso para o Banco do Estado de Santa Catarina. 2001. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, UFSC, Florianópolis, 2001.	N	Dissertação
			PAYNE, R. L. M.; MANSFIELD, R. <b>Relationship of perceptions of organizational climate to organizational structure, context e hierarchical position.</b> Administrative Science Quarterly, n. 18, p. 515-526, 1973.	I	Revista

			PEREIRA, L. A. <b>Poder e clima organizacional:</b> um estudo de caso em uma empresa petroquímica. Dissertação. (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. UFSC, Florianópolis, 2003	N	Dissertação
			RIZZATTI, G. <b>Análise de fatores significativos do clima organizacional da UFSC:</b> contribuição para implantação do Programa de Qualidade. 1995. Dissertação. (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. UFSC, Florianópolis, 1995.	N	Dissertação
			RIZZATTI, G. <b>Categorias de análise de clima organizacional em universidades federais brasileiras. 2002.</b> Tese (Doutorado) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. UFSC, Florianópolis, 2002.	N	Tese
			SILVA, N. T. da. <b>Clima organizacional:</b> uma proposta dos fatores a serem utilizados para avaliação do clima de uma instituição de ensino superior de Brasília. 2003. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. UFSC, Florianópolis, 2003.	N	Dissertação

APS	<p>SANTOS, Maria João Nicolau; BITTENCOURT, Bernadete. <b>EXERCÍCIO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL E DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL: O CASO DO VOLUNTARIADO EMPRESARIAL EM PORTUGAL. XXXII</b> EnaNPAD. Rio de Janeiro, 2008</p>	Gestão Social e Ambiental	<p>Almeida, F. M. (2004). <b>Voluntariado Empresarial e o Clima Organizacional.</b> In Pauta Social, Acessado em 16/08/2006 - <a href="http://www.pautasocial.com.br/artigos.asp">http://www.pautasocial.com.br/artigos.asp</a></p>	N	outros
EOR	<p>CORSO, Kathiane Benedette; SANTOS, Débora Luíza dos; FALLER, Lisiane Pellini; RODRIGUES, Cláudia Medianeira Cruz; VIEIRA, Kelmara Mendes. <b>Valores Organizacionais e a Síndrome de Burnout em Equipes de Enfermagem de Pronto-Atendimentos de Saúde na cidade de Santa Maria-RS. XXXII</b> EnaNPAD. Rio de Janeiro, 2008</p>	Comportamento Organizacional	<p>MAIA, L. F. R. B.; OLIVEIRA, J. D. <b>Valores organizacionais e seu impacto sobre o clima e a satisfação no trabalho:</b> percepção dos técnico-administrativos de uma instituição federal de ensino superior. In: I Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho, Natal, 2007. Anais do I ENGPR, Natal, 2007.</p>	N	Congresso
EOR	<p>ISLAM, Gazi. <b>COHESION IDENTITY AND AFFECT: THE ROLE OF GROUP ENTITIVITY. XXXII</b> EnaNPAD. Rio de Janeiro, 2008</p>	Comportamento Organizacional	<p>Moran, E. T., &amp; Volkwein, J. F. (1992). <b>The cultural approach to the formation of organizational climate.</b> Human Resources, 45, 19-47.</p>	I	Revista

EOR	SILVA, Leilianne michelle Trindade da; MEDEIROS, carlos Alberto Freire; COSTA, Benny Kramer. <b>Cultura Organizacional e Qualidade dos Serviços Turísticos: Um Estudo de Suas Relações.</b> XXXII EnaNPAD. Rio de Janeiro, 2008	Comportamento Organizacional	HEMMELGARN, Anthony L.; GLISSON, Charles; JAMES, Lawrence R. <b>Organizational culture and climate:</b> implications for services and interventions research. <i>Clinical Psychology: science and practice</i> , v. 13, n. 1, p. 79-89, spr. 2006.	I	Revista
			JOHNSON, J. J. <b>Differences in supervisor and non-supervisor perceptions of quality culture and organizational climate.</b> <i>Public Personnel Management</i> , v. 29, n. 1, p. 119-128. 2000.	I	Revista
EOR	ASSAD, Marta Maria Nogueira. <b>Um Estudo Exploratório do Desvio de Conduta dos Empregados no Setor Industrial.</b> XXXII EnaNPAD. Rio de Janeiro, 2008	Comportamento Organizacional	VARDI, Y. <b>The effects of organizational and ethical climates on misconduct at work.</b> <i>Journal of Business Ethics</i> , Dordrecht, v. 29, n. 4, p. 325-337, Feb. 2001.	I	Revista
GPR	SANTOS, Neusa Maria Bastos Fernandes dos , ABRAHIM, Gisele Seabra. <b>A Influência dos Valores Pessoais na Determinação das Âncoras de Carreira.</b> XXXII EnaNPAD. Rio de Janeiro, 2008	Gestão de pessoas	STACKMAN, R. W; PINDER, C. C.; CONNOR, P. E. Values Lost: redirecting research on values in the workplace. in: ASHKANASY, N. M; WILDEROM, C.P.M; PETERSON, M.F. <b>Handbook of Organizational Culture and Climate.</b> USA: SAGE, 2004.	I	Livro
GPR	VEIOSO Elza Fátima Rosa, DUTRA ,Joel Souza, NAKATA, Lina Eiko. <b>Percepção sobre carreiras inteligentes: diferenças entre as gerações Y, X e baby boomers.</b> XXXII EnaNPAD. Rio de Janeiro, 2008	Gestão de pessoas	ASHKANASY, N. M.; WILDEROM, C. P. M.; PETERSON, M. F. <b>Handbook of Organizational Culture and Climate.</b> Thousand Oaks, California: Sage Publications, 2000.	I	Livro
			CODA, R. <b>Pesquisa de clima organizacional: uma contribuição metodológica.</b> Tese (Livre-Docência) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1998.	N	Tese

			DEDOBBELEER, N.; BELAND, F. <b>“Organizational Climate and Safety”</b> . in <b>International Labour Organization</b> . Disponível em < <a href="http://www.ilo.org/encyclopedia/?doc&amp;nd=857100073&amp;nh=0&amp;ssect=0">http://www.ilo.org/encyclopedia/?doc&amp;nd=857100073&amp;nh=0&amp;ssect=0</a> >. Acesso em 21 de abril de 2006.	I	outros
			GUION, R. <b>“A note on organizational climate”</b> . In <b>Organizational Behavior and Human Performance</b> , 9: 120-125, 1973.	I	Revista
			OLIVEIRA, W. M. <b>Perfil analítico-descritivo da pesquisa sobre clima organizacional em instituições de ensino superior: 1970-1995</b> . Tese (Doutorado) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1996.	N	Tese
			SCHNEIDER, B. <b>Organizational climates: an essay</b> . In <i>Personnel Psychology</i> , 28, 447-479; 1975.	I	Revista
			SCHNEIDER, B.; SNYDER, R. A. <b>“Some relationships between job satisfaction and organizational climate”</b> . In <i>Journal of Applied Psychology</i> , 60: 318-328, 1975.	I	Revista
			PETERSON, M. F. <b>Handbook of Organizational Culture and Climate</b> . Thousand Oaks, California: Sage Publications, 21-36; 2000.	I	livro
			WOODMAN, R. W.; KING, D. C. <b>Organizational climate: science as folklore</b> . In <i>Academy of Management Review</i> , Vol. 3, p. 816-26, 1978.	I	Revista

GPR	<p>PAROLIN, Sonia Regina Hierro;  ALBURQUERQUE, Lindolfo Galvão de. <b>A gestão estratégica de pessoas para a inovação:</b> o caso do Laboratório Herbarium. XXXII EnaNPAD. Rio de Janeiro, 2008</p>	Gestão de pessoas	<p>EKVALL, G. <b>Organizational climate for creativity and innovation.</b> European Journal of Work and Organizational Psychology, 1996, v. 5(1), p. 105-123.</p>	I	Revista
GPR	<p>FILHO, Manoel Cássio de Souza. <b>O Reflexo Da Liderança, Orientada Pelos Interesses Dos Liderados, No Comprometimento Organizacional:</b> Um Estudo De Caso Da Gelita Do Brasil. XXXII EnaNPAD. Rio de Janeiro, 2008</p>	Gestão de pessoas	<p>REGO, Arménio, SOUTO, Solange. <b>Climas organizacionais autênticos fomentando o comprometimento organizacional:</b> um estudo luso-brasileiro. Anais do 27º Encontro da Anpad. Atibaia, São Paulo, CD-Rom, 2003.</p>	N	Congresso
GPR	<p>PONTES, Luiz Carlos de Souza; HONÓRIO, Luiz Carlos. <b>Cultura de Segurança do Trabalho:</b> o Caso de uma Grande Metalúrgica Produtora de Equipamentos para a Construção. XXXII EnaNPAD. Rio de Janeiro, 2008</p>	Relações de trabalho	<p>SOUZA, E. L. P. <b>Clima e cultura organizacionais. Como se manifestam e como se manejam.</b> São Paulo, SP: Edgard Blucher, 1978.</p>	N	Livro

GPR	<p>SARTORI, Leonardo Fávoro; CASSANDRE, Marcio Pascoal; VERCESI, Cristiane.</p> <p><b>Burnout em Policiais: a Relação entre o Trabalho e o Sofrimento.</b> XXXII EnaNPAD. Rio de Janeiro, 2008</p>	Relações de trabalho	<p>SANDES, Wilquerson Felizardo.</p> <p><b>Diagnóstico do clima organizacional da Polícia Militar do Estado do Mato Grosso.</b></p> <p>Monografia apresentada ao Departamento de Administração, da Faculdade de Administração, Economia e Ciências Contábeis (FAECC), da Universidade Federal de Mato Grosso, como requisito necessário à conclusão do Curso de Especialização em Gestão Empresarial Contemporânea. Cuiabá, MT, 2001. Acesso em janeiro de 2006. (<a href="http://www.segurancacidade.org.br/biblioteca/monografias/mt_mono/mono_mt_sandes2.pdf">http://www.segurancacidade.org.br/biblioteca/monografias/mt_mono/mono_mt_sandes2.pdf</a>).</p>	N	outros
GPR	<p>COSTA, Vânia Medianeira Flores; BASTOS, Antonio Virgilio Bitencourt ; SOUZA, Janice Aparecida Janissek de ; MANCAMBIRA, Magno Oliveira.</p> <p><b>Comprometimento Organizacional: Confrontando suas Diferenças entre Empresas e Trabalhadores da Agroindústria do Pólo Juazeiro/Petrolina.</b> XXXII EnaNPAD. Rio de Janeiro, 2008</p>	Relações de trabalho	<p>Rego, A. e Souto, S. (2003).</p> <p><b>Climas organizacionais autênticos fomentando o comprometimento organizacional: um estudo luso-brasileiro.</b> In: Anais do XXVII ENCONTRO ANUAL DA ANPAD. Atibaia/SP. CD-Rom.</p>	N	Congresso

## APÊNDICE C - ROTEIRO DA COLETA DE DADOS DA PESQUISA 2009 - EnANPAD

A.T	ARTIGO	TEMA	REFERÊNCIA DO ARTIGO	NAC	TR
EOR	HOCH, Rosméri Elaine Essy; ANDRADE, Taís de; FOSSÁ, Maria Ivete Trevisan. <b>Valores Relativos ao Trabalho e Gênero: a Visão dos Gerentes de uma Organização Bancária.</b> XXXIII EnANPAD. <b>Anais...</b> São paulo, 2009.	Gênero e diversidade em organizações	SILVA, N.T. <b>Uma proposta dos fatores a serem utilizados para avaliação do clima de uma Instituição de Ensino Superior.</b> 140f. (Dissertação de Mestrado) Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção –Universidade Federal de Santa Catarina, 2003.	N	Dissertação
EOR	FREIRE, Denilson Aparecida Leite. <b>Valores Organizacionais: Um Estudo de Caso no Setor de Serviços Terceirizáveis.</b> XXXIII EnANPAD. <b>Anais...</b> São paulo, 2009.	Indivíduos, grupos e comportamento humano nas organizações	SOUZA, Edela Lanzer Pereira de. <b>Clima e cultura organizacionais: como se manifestam e como se manejam.</b> Porto Alegre: Edgar Blücher, 1978.	N	Livro
			TAGIURI, R. & LITWIN, G. <b>Organizational climate: Explorations of a concept.</b> Boston: Harvard University Press, 1968.	I	Livro
			TAMAYO, A. <b>Valores e Clima Organizacional.</b> In: TAMAYO, Álvaro, PAZ, Maria das Graças T. da (Orgs). <b>Escola, Saúde e Trabalho: estudos psicológicos.</b> Brasília: UNB, 1999.	N	Livro
EOR	ANDRADE, Taís de; HOCH, Rosméri Elaine Essy; VIEIRA, Kelmara Mendes; RODRIGUES, Claudia Medianeira Cruz. <b>Suporte Social no Trabalho e Síndrome de Burnout: a Percepção dos Profissionais de Enfermagem de Hospitais Públicos e Privados.</b> XXXIII EnANPAD. <b>Anais...</b> São paulo, 2009.	Indivíduos, grupos e comportamento humano nas organizações	TAMAYO, A.; LIMA, D.; SILVA, A.V. <b>Impacto do clima organizacional sobre o estresse no trabalho.</b> IN: In Anais do XXVI ENANPAD - Encontro Nacional dos Cursos de Pós Graduação em Administração. Salvador, Bahia, 2002.	N	Congresso

EPQ	<p>BALBI, Renato vieira; EMMENDOERFER, Magnus Luiz; LIMA, Afonso Augusto teixeira de Freitas de Carvalho; VALADARES, Josiel Lopes. <b>Cultura Empreendedora: O Que está sendo Produzido na Administração?*</b>. XXXIII EnaNPAD. Anais... São paulo, 2009.</p>	<p>Ética na Pesquisa e Produção do Conhecimento em Administração e Contabilidade</p>	<p>OLIVEIRA, W. M. <b>Perfil analítico-descritivo da pesquisa sobre clima organizacional em instituições de ensino superior:</b> (1970-1995). São Paulo: 1996. 309f .Tese (Doutorado em Educação) - Universidade de São Paulo - 1996.</p>	N	Tese
ESO	<p>HSIEH, Linda; RODRIGUES, Suzana Braga; CHILD, John. <b>Risk Perception and Post-formation Governance in International Joint Ventures: The Perspective of the Foreign Partner.</b> XXXIII EnaNPAD. Anais... São paulo, 2009.</p>	<p>Estratégias Colaborativas, Alianças, Fusões e Aquisições</p>	<p>Fey, C.F., Beamish, P.W., 2001. <b>Organizational climate similarity and performance:</b> International joint ventures in Russia. Organization Studies, 22 (5), 853-882.</p>	I	Revista
GPR	<p>DORNELAS, Francisco Coutinho; BAPTISTA, João Gabriel Pires; MALACARNE, Robson; FREITAS, Tatiana Vieira de. <b>Cultura e Poder:</b> um estudo das percepções de atores de diferentes unidades de um mesmo Grupo Industrial. XXXIII EnaNPAD. Anais... São paulo, 2009.</p>	<p>Discurso Organizacional e Gestão de Pessoas</p>	<p>LIMA, SÚSI M.B.; ALBANO, G. Burns. <b>Um estudo sobre clima e cultura organizacional na concepção de diversos autores:</b> Rev. CCEI - URCAMP, v.6, n.10, p. 33-40 - ago., 2002.</p>	N	Revista
			<p>SANTOS, Neusa Maria Bastos. <b>Clima Organizacional:</b> pesquisa e diagnóstico. Lorena, SP: Stiliano,1999.</p>	N	Livro
			<p>SOUZA, Edela Lanzer Pereira de. <b>Diagnóstico de clima organizacional.</b> Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v.11, n.2, abr./jun. 1977.p.141-158.</p>	N	Revista

GPR	<p>COSTA, Luciano Venelli;          CHIUZI, Rafael Marcos.  <b>Diversidade nas Organizações:</b> Considerações dos Trabalhadores sobre uma Excelente Empresa para se Trabalhar. XXXIII EnaNPAD. Anais... São paulo, 2009.</p>	<p>Gestão de Carreiras:          Transformações no Contexto das Carreiras</p>	<p>PETERSON, M. F. <b>Handbook of Organizational Culture and Climate.</b> Thousand Oaks, California: Sage Publications, 21-36; 2000.</p>	I	Livro
GPR	<p>LAZZARI, Fernanda;          VERRUCK, Fábio; BAMPI, Rodrigo Eduardo; DORION, Eric. <b>Dimensões do Clima Organizacional:</b> Um Estudo Aplicado em uma Empresa Prestadora de Serviços. XXXIII EnaNPAD. Anais... São paulo, 2009.</p>	<p>Prazer e Sofrimento no Trabalho</p>	<p>LITWIN, G. H., STRINGER, R. A. <b>Motivation and organizational climate.</b> Cambridge: Harvard University Press, 1968.</p>	I	Livro
			<p>LUZ, J. P. <b>Metodologia para análise de clima organizacional:</b> um estudo de caso para 14 o Banco do Estado de Santa Catarina. Florianópolis, 2001. Dissertação (Mestrado). Programa de Pós Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, 2001.</p>	N	Dissertação
			<p>OLIVEIRA, N. R. <b>Clima organizacional da EMBRAPA.</b> 1990. Dissertação (Mestrado em Administração). Departamento de Administração. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1990.</p>	N	Dissertação
			<p>OLIVEIRA, W. M. <b>Perfil analítico-descritivo da pesquisa sobre clima organizacional em instituições de ensino superior:</b> 1970-1995. Tese (Doutorado). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1996.</p>	N	Tese

			SANTOS, N. M. B. F. <b>Clima organizacional: pesquisa e diagnóstico.</b> Lorena: Stiliano, 1999.	N	Livro
			SBRAGIA, R. <b>Um estudo empírico sobre clima organizacional em instituições de pesquisa.</b> Revista de Administração, v. 18, n. 2, p. 30-39, 1983.	N	Revista
			WATERS, L. K.; ROACH, D. <b>Organizational climate dimension and job related attitudes.</b> Personnel Psychology, n. 27, p. 465-476, 1974	I	Revista
GPR	CAMPOS, Simone alves Pacheco de; ESTIVALETE, Vania de Fátima Barros; MADRUGA, Lúcia Rejane da Rosa Gama. <b>Clima e Comprometimento Organizacional: Entendendo o Relacionamento do Indivíduo com a Organização.</b> XXXIII EnaNPAD. Anais... São paulo, 2009.	Relações de Trabalho e Gestão de Pessoas	BEDANI, M. <b>Clima organizacional: investigação e diagnóstico: estudo de caso em agência de viagens e turismo.</b> Psicologia para América Latina. v.1 n. 7 ago. 2006.	N	Revista
			BISPO, C. M. ; SCHLEMAM, M. M. <b>Lideranças em Contextos Hospitalares: Fatores Intervenientes no Clima Organizacional.</b> Perspec. Contemp., Campo Mourão, v. 1, n. 2, p. 73-95, nov./maio 2006.	N	Revista
			BISPO, C.A.F; <b>Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional. Produção</b> v. 16 n.2 p.258-273, maio/ago. 2006.	N	Revista
			GAVIN, J. F.; <b>Organizational Climate as a function of personal and organizational variables.</b> Journal Of Applied Psychology. v. 60 n. 1 p. 135-139, 1975	I	Revista
			LUZ, R. <b>Gestão do clima organizacional. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.</b>	N	Livro

		<p>MOTTA, K. A. M. B. <b>A mediação do suporte na relação entre o estilo gerencial e o clima organizacional.</b> 2006. 118f. Dissertação (Mestrado em Psicologia). Universidade Católica de Goiás, Goiana, 2006.</p>	N	Dissertação
		<p>NASCIMENTO, M. R.; CANDATTEN, F.; MACIEL, C. <b>Intersecções Entre Clima e Comprometimento Organizacional: Uma Análise dos Antecedentes, Dimensionalidade e Encontros entre Construtos.</b> In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, 3, 2004, Atibaia. Anais... Atibaia: ANPAD, 2004.</p>	N	Congresso
		<p>PAYNE, R. L. e MANSFIELD, R. <b>Relationships of perceptions of organizational climate to organizational structure, context and hierarquical position.</b> Administrative Science Quarterly. v.18, n.4, p.515-26, 1977</p>	I	revista
		<p>SCHNEIDER, B. <b>Organizational climate: an essay.</b> Personnel Psychology, v.28, p. 447-479,1975.</p>	I	Revista
		<p>SCHNEIDER, B.; SNYDER, R. A. <b>Some relationships between job satisfaction and organizational climate.</b> Journal Of Applied Psychology. v. 60 n.3 p.318-328, 1975.</p>	I	Revista

			SCHNEIDER, H; HALL, D.T. <b>Toward Specifying Concept of work Climate.</b> Journal of Applied Psychology, v.56, n.6, p.447-455, 1972.	I	Revista
GPR	CODA, Roberto; SILVA, José roberto Domingos da; GOULART, Luiz Eduardo takenouchi; SILVA, dirceu da; DIAS, Moacir. <b>Nada mais prático do que uma boa teoria! Proposição e validação de Modelo de Clima Organizacional.</b> XXXIII EnaNPAD. Anais... São paulo, 2009.	Teoria e Prática de Gestão de Pessoas	ASHKANASY, N. M.; WILDEROM, C. P. M.; PETERSON, M. F. <b>Handbook of organizational culture and climate.</b> Londres: SAGE, 2000.	I	Livro
			CODA, R. <b>Clima organizacional: uma contribuição metodológica.</b> Tese (Livre-Docência) - FEA-USP, São Paulo, 1992.	N	Tese
			CODA, R. <b>Pesquisa de clima organizacional e gestão estratégica de recursos humanos.</b> In: BERGAMINI, C. W.; CODA, R. <i>Psicodinâmica da vida organizacional: liderança e motivação.</i> São Paulo: Atlas, 1997. p. 94 – 107.	N	Livro
			GRAÇA, H. <b>Clima organizacional: uma abordagem vivencial.</b> Brasília: Fundação Nacional de Desenvolvimento do Ensino Superior Particular - FUNADESP, 1999.	N	Livro
			HAFER, J.; GRESHAM, G. G. <b>Organizational climate antecedents to the market orientation of cross-functional new products development teams.</b> Journal of Behavioral and Applied Management, v.8, n.1, p. 34-66, 2008.	I	Revista
			KELLER, E.; AGUIAR, M. A. F. <b>Análise crítica teórica da evolução do conceito de clima organizacional.</b> Terra e Cultura. Londrina, v.20, n. 39, 2004, p. 91-113.	N	Revista

		LAROS, J. A.; PALÁCIOS-PUENTE, K. E. <b>Validação cruzada de uma escala de clima organizacional.</b> Estudos de Psicologia. Natal, v. 9, n.1, 2004, p. 113-119.	N	Revista
		LITWIN, G. H; STRINGER, R. A. <b>Motivation and organizational climate.</b> Boston: HavardUniversity Press, 1968.	I	Livro
		LUZ, J. P. <b>Metodologia para análise de clima organizacional: um estudo de caso para o Banco do Estado de Santa Catarina.</b> Dissertação (Mestrado) - Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, 2001.	N	Dissertação
		OLIVEIRA, W. M. de. <b>Perfil analítico-descritivo da pesquisa sobre clima organizacional em instituições de ensino superior (1970-1995).</b> Tese (Doutorado). Londrina, Terra e Cultura, v. 20, n. 39, 1996.	N	Tese
		PATTERSON, M. G.; WEST, M. A.; SHACKLETON, V. J.; DAWSON, J. F.; LAWTHOM, R.; MAITLIS, S.; ROBINSON, D. L.; WALLACE, A. M. <b>Validating the organizational climate measure: links to managerial practices, productivity and innovation.</b> Journal of Organizational Behavior, Evanston (IL), v. 26, 2005, p. 379-408.	I	Revista
		PUENTE-PALACIOS, K. E. <b>Abordagens teóricas e dimensões empíricas do conceito de clima organizacional.</b> Revista de Administração. São Paulo, v. 37, n. 3, 2002, p. 96-104.	N	Revista

		REICHERS, A. E & SCHENEIDER, B. <b>Climate and culture: an evolution of constructs.</b> In: SCHENEIDER, B. <b>Organizational climate and culture.</b> San Francisco: The Jossey-Bass, 1990, p. 129-150.	I	Livro
		RESENDE, E.; BENAITER, P. R. <b>Gestão de clima organizacional: uma ferramenta de melhoria contínua que leva em conta as pessoas.</b> São Paulo: Ênio Resende & Consultores Associados, 1997.	N	Livro
		RIBEIRO, N. <b>Clima organizacional na Embrapa.</b> Dissertação (Mestrado) - FEA-USP, São Paulo, 1990.	N	Dissertação
		RIZZATTI, G.; COLOSSI, N. <b>Clima organizacional da Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC: uma contribuição para o programa UFSC da qualidade.</b> In: SILVEIRA, A.;	N	outros
		SBRAGIA, R. <b>Um estudo empírico sobre o clima organizacional em instituições de pesquisa.</b> Revista de Administração, São Paulo, v. 18, n. 2, p. 30-39, 1983.	N	Revista
		TAGIURI, R. <b>The concept of organizational climate.</b> In TAGIURI, R.; LITWIN, G. <b>Organizational climate: exploration of a concept.</b> Cambridge: Harvard Business School, Division of Research, 1988. p. 11-32.	I	Livro
		WOOLDRIDGE, B. R.; MINSKY, B. D. <b>The role of climate and socialization in developing interfuncional coordination.</b> The Learning Organization, Bingley (UK), v.9, n.1, 2003, p. 29-38.	I	Revista

GPR	<p>ALMEIDA, marcelo araujo de;          ABBAD, Gardenia da Silva;          MENESES, pedro paulo Murce;          ZERBINE, thaís. <b>A Gestão de Pessoas por Competências na Perspectiva de Empresas Nacionais.</b> XXXIII EnaNPAD. Anais... São paulo, 2009.</p>	<p>Teoria e Prática de Gestão de Pessoas</p>	<p>LEITÃO, J.S.S. <b>Clima organizacional na transferência de treinamento.</b> Revista de Administração, v.31, n.3, p.53-62, 1996.</p>	N	Revista
-----	---	--	--	---	---------

## APÊNDICE D - ROTEIRO DA COLETA DE DADOS DA PESQUISA 2010 - EnANPAD

A.T	ARTIGO	TEMA	REFERÊNCIA DO ARTIGO	NAC	TR
ADI	<p><b>ABBAS, Katia; LEONCINE, Maury; OTA, Edna Mitiko; TAKAKURA, Massakazu.</b> A Influência do Clima Organizacional nos Ativos Intangíveis: Proposta de uma Sistemática para Melhoria do Valor das Empresas. XXXIV EnANPAD, Rio de Janeiro, 2010.</p>	Gestão do Conhecimento	<p><b>GARCIA, M. A. (2008).</b> Modelo de ação sobre as dimensões do clima organizacional impactantes à implantação da gestão do conhecimento nas organizações. Dissertação (Mestrado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) – Programa de Pós Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.</p>	N	dissertação
			<p><b>LUZ, J. P. (2001).</b> Metodologia para análise de clima organizacional: um estudo de caso para o Banco do Estado de Santa Catarina. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.</p>	N	dissertação
			<p><b>RIZZATTI, G. (2002).</b> Categorias de análise do clima organizacional em universidades federais brasileiras. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.</p>	N	tese
EOR	<p><b>QUEIROZ, Helena Maria Gomes; FERREIRA, Tamara Ribeiro; MALTA, Lilian Pereira; FERNANDES Silvia Lovalho.</b> Diversidade nas Organizações: Construindo um Olhar sobre a Evolução da Mulher no Contexto Organizacional. XXXIV EnANPAD, Rio de Janeiro, 2010.</p>	diversidade e trabalho	<p><b>DINIZ, M. A.</b> O Espelho não tem duas faces: um estudo entre a cultura e o clima organizacional na UFPB. XXX ENANPAD – Encontro Nacional dos Pós Graduados em Administração. Salvador 2006. Anais...</p>	N	congresso

EOR	VEIGA, Heila Magali da Silva; PORTO, Juliana Barreiros; LABOSSIÈRE, Marcela Corrêa. Comportamento Pró-ativo: O Impacto Do Clima Organizacional. XXXIV EnaNPAD, Rio de Janeiro, 2010.	indivíduos, grupos e comportamento humano em organizações	<b>Couger, J. D. (1996).</b> Measurement of the climate for creativity in IS organizations. <i>Creativity and Innovation Management</i> , 5(4), 273-279.	I	revista
			<b>Crespo, M. L. F. (2004)</b> Construção de uma medida de clima criativo em organizações. <i>Estudos de Psicologia PUCCAMP</i> , Campinas, 21(2), 91-99.	N	revista
			<b>Dunegan, K. J., Tierney, P. &amp; Duchon, D. (1992)</b> Perceptions of an innovative climate: examining the role of divisional affiliation, work group interaction, and leader/subordinate exchange. <i>IEEE Transactions On Engineering Management</i> , 39(3), 227-236.	I	revista
			<b>Ekvall, G.</b> Organizational climate for creativity and innovation. <i>European Journal of Work and Organizational Psychology</i> , 5(1), 105–123.	I	revista
			<b>Hunter, S. T., Bedell, K. E. &amp; Mumford, M. D. (2007)</b> Climate for creativity: a quantitative review. <i>Creativity research Journal</i> , 19(1), 69-90.	I	revista
			<b>Isaken, S., Lauer, K. J, Ekvall, G. &amp; Britz, A. (2001)</b> Perceptions of the best and worst climate for creativity: preliminary validation evidence for the situational outlook questionnaire. <i>Creativity Research Journal</i> , 13, 171- 184.	I	revista
			<b>Kwaniewska, J. &amp; Necka, E. (2004)</b> Perception of the climate for creativity in the workplace: the role of the level in the organization and gender. <i>Creativity and innovation management</i> , 13(3), 187-197.	I	revista

			<b>Koys, D. &amp; DeCotiis, T. (1991).</b> Inductive measures of psychological climate. <i>Human Relations</i> , 44, 265-285.	I	revista
			<b>Martins, M. C. F., Oliveira, B., Silva, C. F., Pereira, K. C. &amp; Souza (2004).</b> Construção e validação de uma escala de medida de clima organizacional. <i>Revista Psicologia Organizações e Trabalho</i> , Florianópolis, 4(1), 37-60.	N	revista
			<b>Puente-Palacios, K. E. (2002).</b> Abordagens teóricas e dimensões empíricas do conceito de clima organizacional. <i>Revista de Administração (USP)</i> , São Paulo, 37(3), 96-104.	N	revista
			<b>Puente-Palacios, K. E. &amp; Freitas, I. (2006).</b> Clima organizacional: uma análise de sua definição e de seus componentes. <i>Organizações &amp; Sociedade</i> , Salvador, 13(0), 45-57.	N	revista
			<b>Schneider, B. (2008)</b> The psychological life of organizations. In: N. M. Ashkanasy, C. P. M.	I	Outros
			<b>Wilderom, et al (Ed.).</b> Handbook of organizational culture and climate. Thousand Oaks, CA: Sage.	I	livro
EOR	MARTINELLI, Luís Alberto Saavedra; FONSECA, Valéria Silva da; SILVA, Wesley Vieira da. Engajamento Profissional em Call Centers: Uma Análise Baseada na Teoria dos Eventos Afetivos. XXXIV EnaNPAD, Rio de Janeiro, 2010.	indivíduos, grupos e comportamento humano em organizações	<b>Coelho, C. L. M. (2004).</b> Clima organizacional e stress numa empresa de comércio varejista. <i>Psicologia: Organizações e Trabalho</i> , 4(1), 11-36.	N	revista

EOR	SILVA, Leticia Seicent da; PORTO, Juliana Barreiros; PASCHOAL, Tatiane. Valores Organizacionais e Valores Humanos como fatores de impacto no Bem-estar Ocupacional. XXXIV EnaNPAD, Rio de Janeiro, 2010.	indivíduos, grupos e comportamento humano em organizações	<b>Tamayo, A. (1999)</b> Valores e clima organizacional. In M.G.T. Paz & A. Tamayo (Orgs.). Escola, saúde e trabalho: estudos psicológicos. Brasília, DF: Universidade de Brasília.	N	livro
EOR	DELFINO, Islania Andrade de Lira; LAND Aline Grams; RUFINO, Walmir. A Relação entre Valores Pessoais e Organizacionais em uma Cooperativa Comparados Com os Princípios do Cooperativismo. XXXIV EnaNPAD, Rio de Janeiro, 2010.	indivíduos, grupos e comportamento humano em organizações	<b>TAMAYO, A.</b> Valores e clima organizacional. In: PAZ, M.G.T.; TAMAYO, A. (Orgs.). Escola, saúde e trabalho: estudos psicológicos. Brasília: Universidade de Brasília, 1999.	N	livro
EOR	COSTA, Vânia Medianeira Flores; MOURA, Gilnei Luiz de. Comprometimento Organizacional a natureza e a intensidade dos vínculos dos trabalhadores da agricultura irrigada. XXXIV EnaNPAD, Rio de Janeiro, 2010.	indivíduos, grupos e comportamento humano em organizações	<b>Rego, A. e Souto, S. (2003).</b> Climas organizacionais autenticizóticos fomentando o comprometimento organizacional: um estudo luso-brasileiro. In: Anais do XXVII ENCONTRO ANUAL DA ANPAD. Atibaia/SP. CD-Rom.	N	congresso
ESO	<b>HASHIMOTO, Marcos; ANDREASSI, Tales; ARTES, Rinaldo; NAKATA, Lina Eiko.</b> Relações entre Intra empreendedorismo, Clima Organizacional e Desempenho Financeiro – Um Estudo sobre as Melhores Empresas para se Trabalhar no Brasil. XXXIV EnaNPAD, Rio de Janeiro, 2010.	Estratégia, empreendedorismo e desenvolvimento	<b>GOMES, F. R.</b> Clima organizacional: Um estudo em uma empresa de telecomunicações. Revista de Administração de Empresas, v.42, n. 2 p.95-103, Abr/Jun 2002.	N	revista
			<b>SCHEIN, E. H.</b> Sense and nonsense about culture and climate. Sloan Working Papers, September, 1999.	I	livro

			<b>SCHNEIDER, B.</b> Organizational climate. Personnel Psychology, Vol. 28, pp 447-79, 1975.	I	revista
			<b>SULIMAN, A. M. &amp; ABDULLA, M. H.</b> Towards a high performance workplace: Managing corporate climate and conflict, Management decision. Vol. 43, n. 5, p. 720-733, 2005.	I	revista
			<b>TEIXEIRA, J. E.</b> Clima organizacional: Empregados satisfeitos fazem bem aos negócios. In: BOOG, G. e BOOG, M. (coord.). Manual de gestão de pessoas e equipes. V. 2. São Paulo: Gente, 2002.	N	livro
GPR	<b>SILVA, Maria Luízia Rosângela da; SANTOS, Neusa Maria Bastos Fernandes dos; SANTOS, Roberto Fernandes dos.</b> Um Estudo Sobre o Clima Organizacional nos Departamentos de Contabilidade de Empresas de Grande Porte. XXXIV EnaNPAD, Rio de Janeiro, 2010.	Trabalho e diversidade	<b>BEDANI, M.</b> Clima organizacional: mensuração, investigação e diagnóstico. Dissertação (Mestrado em Administração) – São Paulo : Pontifícia Universidade Católica, 2003.	N	dissertação
			<b>BEDANI, M.</b> Clima organizacional: investigação e diagnóstico: estudo de caso em uma agência de turismo. Brasília : Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, 2008.	N	livro
			<b>GOMES, F. R.</b> Clima organizacional: um estudo em uma empresa de telecomunicações. Revista de Administração de Empresas, São Paulo : v. 42, 2002.	N	revista
			<b>LITWIN, G. H., STINGER, R. A. Jr.</b> Motivation and organizational climate. Boston : Harvard Business School, 1968.	I	livro
			<b>LUZ, R. S.</b> Gestão do clima organizacional. Rio de Janeiro : QualityMark, 2003.	N	livro

			<b>SANTOS, N. M. B.</b> Clima organizacional: pesquisa e diagnóstico. Lorena : Siciliano, 1999.	N	livro
			<b>SANTOS, N. M. B.</b> Gestão Estratégica nas Instituições de P&D: Um Enfoque Centrado na Pesquisa de Clima Organizacional. O Mundo da Saúde , São Paulo, v. 2, p. 42-50, 1997.	N	revista
			<b>SCHNEIDER, B.</b> Organizational climate: individual preferences and organizational realities. Journal of Applied Psychology, 56: 211-217, 1972.	I	revista
			<b>SCHNEIDER, B.</b> Organizational climates: an essay. Personnel Psychology, 28: 447-4479, 1975.	I	revista
			<b>VÁZQUEZ, M. S.</b> El clima em las organizaciones: teoria, método e intervención. Barcelona : EUB, SL, 1996.	I	livro
GPR	<b>GOMES, Dione Fagundes Nunes; SALA, Otávia Travencolo Muniz; TIEPPO, Carlos Eduardo; TREVISAN, Leonardo Nelmi.</b> Limites e Possibilidades da Técnica de Evocação de Metáforas para Entender os Mapas de Âncoras de Carreiras entre Universitários. XXXIV EnaNPAD, Rio de Janeiro, 2010.	gestão de carreiras	<b>DUTRA, J.S.; VELOSO, E.F.R.; FISCHER, A.L.; NAKATA, L.E.</b> As Carreiras Inteligentes e sua Percepção pelo Clima Organizacional. In: Revista Brasileira de Orientação Profissional, Ribeirão Preto, v.1, n.10, p. 55-70, 2009.	N	revista

GPR	<b>GOMES, Dione Fagundes Nunes; SALA, Otávia Travençolo Muniz; TIEPPO, Carlos Eduardo; TREVISAN, Leonardo Nelmi.</b> Seriam as Âncoras de Carreira Aderente às Carreiras Inteligentes?: Um Estudo Comparativo entre Alunos Formandos de um curso de Administração de Empresas e de Hotelaria e Turismo. XXXIV EnaNPAD, Rio de Janeiro, 2010.	gestão de carreiras	<b>DUTRA, J.S.; VELOSO, E.F.R.; FISCHER, A.L. &amp; NAKATA, L.E.,</b> As Carreiras Inteligentes e sua Percepção pelo Clima Organizacional. In: Revista Brasileira de Orientação Profissional, Ribeirão Preto, v.1, n.10, p. 55-70, 2009.	N	revista
GPR	<b>DELFINO, Islania Andrade de Lira; SILVA, Anielson Barbosa da; ROHDE, Leonardo Rosa.</b> A Produção Acadêmica sobre Liderança no Brasil: Uma Análise Bibliométrica dos Artigos Publicados em Eventos e Periódicos Entre 1995 e 2009. XXXIV EnaNPAD, Rio de Janeiro, 2010.	liderança	<b>VIEIRA, Antonio Carlos G.; FISCHER, André Luiz.</b> Análise da produção científica em clima, cultura e remuneração e salários entre 1990-2004. In: Seminários em Administração USP, 8, 2005. São Paulo/SP. Anais... São Paulo/SP, FEA/USP, 2005.	N	congresso
GPR	<b>NARS, Felipe Carvalho Fongaro; FERREIRA, Marcos Aurelio de Araujo; FISCHER, André Luiz.</b> A Motivação do Homem para o Trabalho: um Estudo sobre o Impacto da Crise Econômica Mundial. XXXIV EnaNPAD, Rio de Janeiro, 2010.	trabalho, gestão e subjetividade	<b>Coda, R. (1992).</b> Pesquisa de clima organizacional: uma contribuição metodológica. Tese de licenciatura. Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil. <b>Nardi, A. (2004).</b> <b>Clima organizacional: uma revisão do conceito, instrumentos e dimensões no Brasil e nos EUA.</b> Dissertação de mestrado. Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil. <b>Santos, N. M. B. F. (1999).</b> Clima organizacional: pesquisa e diagnóstico. São Paulo: Stilianio.	N	tese
				N	dissertação
				N	livro

			<p><b>Veloso, E. F. R.</b> Clima organizacional e casos de gestão de carreira. Apresentação de slides. Aula ministrada em 14/09/2009 no Curso de Pós-Graduação Lato Sensu Especialização em Modelos de Gestão Estratégica de Pessoas Turma 4 da Fundação Instituto de Administração.</p>	N	outros
			<p><b>Veloso, E. F. R., Nakata, L. E., Fischer, A. L., &amp; Dutra, J. S. (2007, setembro).</b> Pesquisas de clima organizacional: o uso de categorias na construção metodológica e análise de resultados. Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 31.</p>	N	congresso
GPR	<p><b>MALINI, Elise; JUNIOR, Annor da Silva; SILVA, Priscilla de Oliveira Martins da; SILVA, Alyne Neves.</b> Qualidade de Vida no Trabalho em uma Produtora de Rações para Animais: A Análise das Percepções dos Colaboradores de Diferentes Níveis Hierárquicos. XXXIV EnaNPAD, Rio de Janeiro, 2010.</p>	<p>políticas, modelos e práticas em gestão de pessoas</p>	<p><b>JOHNSTON, H. R., Jr. A</b> new conceptualization of source of organizational <b>climate.</b> Administrative Science Quarterly, v. 21, 1976. p. 95-103.</p>	I	revista
			<p><b>POWELL, G. N.; BUTTERFIELD, D. A.</b> The case for subsystem climates in organizations. The Academy of Management Review, v. 3, n. 1, jan. 1978. p. 151-157.</p>	I	revista
			<p><b>SCHNEIDER, B.</b> Organizational climates: an essay. Personnel Psychology, v. 28, 1975. p. 447-479.</p>	I	revista

GPR	<p><b>REINERT, Maurício;</b>  <b>MUNHOZ, Gláucia de Souza;</b>  <b>FILIPPIN, Marcelo;</b>  <b>CHIMELLO, Guilherme Rissardi;</b>  <b>MONTELEONI, Gustavo Martins;</b>  <b>PASTRO, Matheus Gazola.</b> Recrutamento e Seleção como parte do Processo de Socialização Organizacional: estudo de caso em uma ONG. XXXIV EnaNPAD, Rio de Janeiro, 2010.</p>	políticas, modelos e práticas em gestão de pessoas	<p><b>REGO, A.</b> Climas éticos e comportamento de cidadania organizacional. Revista de Administração de Empresas, v.42, n.1, 2002.</p>	N	revista								
GPR	<p><b>ROCHA, Luiz Célio Souza;</b>  <b>PELOGIO, Emanuely Alves;</b>  <b>AÑES, Miguel Eduardo Moreno.</b> Cultura e Clima Organizacionais: Um Estudo em Indústrias de Laticínios do Estado do Rio Grande do Norte. XXXIV EnaNPAD, Rio de Janeiro, 2010.</p>	políticas, modelos e práticas em gestão de pessoas	<p><b>CODA, R.</b> Pesquisa de clima organizacional e gestão estratégica de recursos humanos. In: BERGAMINI, C. W.; CODA, R. Psicodinâmica da vida organizacional: motivação e liderança. São Paulo: Atlas, 1997.</p> <p><b>JAMES, L. R.; JONES, A. P.</b> Organizational climate: a review of theory and research. Psychological Bulletin, v. 81, n. 12, p.1096-1112, 1974.</p> <p><b>JOHNSTON, H. R.</b> A new conceptualization of source of organizational climate. Administrative Science Quarterly, v.21, p.95-103, 1976.</p> <p><b>MARTINS, M. C. F.; OLIVEIRA, B.; SILVA, C. F.; PEREIRA, K. C.; SOUSA, M. R.</b> Construção e validação de uma escala de medida de clima organizacional. Revista Psicologia Organizações e Trabalho, Florianópolis, v. 4, n. 1, p.37-60, jan. 2004.</p> <p><b>MARTINS, M. C. F.</b> Clima Organizacional. In: SIQUEIRA, M. M. M. (Org.) Medidas do Comportamento Organizacional. Porto Alegre: Bookman, 2008.</p>	N	livro	I	revista	I	revista	N	revista	N	livro

		<p><b>OLIVEIRA, M. A.</b> Pesquisas de clima interno nas empresas: o caso dos desconfiômetros avariados. São Paulo: Nobel, 1995.</p>	N	livro
		<p><b>PUENTE-PALACIOS, K. E.</b> Influências das características pessoais e ambientais na avaliação do clima social do trabalho. Revista de Administração, v. 30, n. 3, p.73-79, jul./set. 1995.</p>	N	revista
		<p><b>PUENTE-PALACIOS, K. E.</b> Abordagens teóricas e dimensões empíricas do conceito de clima organizacional. Revista de Administração, v. 37, n. 3, p.96-104, jul./set. 2002.</p>	N	revista
		<p><b>RIZZATTI, G.</b> Categorias de análise de clima organizacional em universidades federais brasileiras. Tese de doutorado – UFSC. Florianópolis, 2002.</p>	N	tese
		<p><b>SÁ, M. A. D.; MENDES, N. M. D.; BISPO, A. C. K. A.; TELMO, F. A.; LACERDA, S. C. G.; ALVES, C. A.</b> O espelho não tem duas faces: um estudo entre a cultura e o clima organizacional na UFPB. In: Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação em Administração. 30, 2006, Salvador. Anais eletrônicos. Disponível em: &lt;<a href="http://www.anpad.org.br">http://www.anpad.org.br</a>&gt;. Acesso em 10/05/2009.</p>	N	congresso

		<p><b>SÁ LEITÃO, J. S.; GUIMARÃES, T. A.; ROSAL, M. A. A.</b> Metodologia de diagnóstico de clima organizacional em ambiente de inovação tecnológica. In: Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação em Administração. 22, 1998, Foz do Iguaçu. Anais eletrônicos. Disponível em: &lt;<a href="http://www.anpad.org.br">http://www.anpad.org.br</a>&gt;. Acesso em 11/05/2009.</p>	N	congresso
		<p><b>SANTOS, N. M. B. F.</b> Clima organizacional: pesquisa e diagnóstico. Lorena: Stiliano, 1999.</p>	N	livro
		<p><b>SAVOIE, A.; BRUNET, L.</b> Climat organisationnel et culture organisationnelle: apports distincts ou redondance? Revue québécoise de psychologie, v.21, n.3, p.179-200, 2000. <b>SCHEIN, E. H.</b> Organizational culture and leadership. 2.ed. San Francisco: Jossey-Bass, 1992.</p>	I	revista
		<p><b>SOUZA, E. L. P.</b> Clima e cultura organizacionais: como se manifestam e como se manejam. São Paulo: Edgard Blucher, 1978.</p>	N	livro
		<p><b>TAMAYO, A.</b> Valores e clima organizacional. In: PAZ, M. G. T.; TAMAYO, A. (Orgs). Escola, saúde mental e trabalho. Brasília: Editora UnB, 1999.</p>	N	livro
		<p><b>VERBEKE, W.; VOLGERING, M.; HESSELS, M.</b> Exploring the conceptual expansions within the field of organizational behaviour: organizational climate and organizational culture. Journal of Management Studies, v. 35, n. 3, p.303-329, 1998.</p>	I	revista

			<b>WALLACE, J.; HUNT, H.; RICHARDS, C.</b> The relationship between organisational culture, organisational climate and managerial values. The International Journal of Public Sector Management, v. 12, n. 7, p.548-564, 1999.	I	revista
GPR	<b>VELOSO, Elza Fátima Rosa;</b> <b>SILVA, Rodrigo Cunha da;</b> <b>FISCHER, André Luiz;</b> <b>DUTRA, Joel Souza;</b> <b>AMORIM,</b> <b>Wilson Aparecido Costa de.</b> Organizações Orientadas para o Atendimento ao Cliente: A Relação entre a Estratégia e o Clima para Serviços. XXXIV EnaNPAD, Rio de Janeiro, 2010.	políticas, modelos e práticas em gestão de pessoas	<b>ASHKANASY, N. M.; WILDEROM, C. P. M.; PETERSON, M. F.</b> Handbook of Organizational Culture and Climate. Thousand Oaks, California: Sage Publications, 2000.	I	livro
			<b>CODA, R.</b> Pesquisa de clima organizacional: uma contribuição metodológica. Tese (Livre-Docência) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1998.	N	tese
			<b>LEWIN, K.; LIPPITT, R.; WHITE, R. K.</b> Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. In Journal of Social Psychology, 10, 271-299; 1939.	I	revista
			<b>OLIVEIRA, W. M.</b> Perfil analítico-descritivo da pesquisa sobre clima organizacional em instituições de ensino superior: 1970-1995. Tese (Doutorado) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1996.	N	tese
			<b>PETERSON, M. F.</b> Handbook of Organizational Culture and Climate. Thousand Oaks, California: Sage Publications, p. 21-36, 2000.	I	livro

			<b>SCHNEIDER, B.</b> Organizational climates: an essay. In Personnel Psychology, 28, 447-479; 1975.	I	revista
			<b>WOODMAN, R. W;</b> <b>KING, D. C.</b> Organizational climate: science as folklore. In Academy of Management Review, Vol. 3, p. 816-26, 1978.	I	revista
GPR	<b>NÓBREGA, Fernanda de Araújo; SÁ, Maria Auxiliadora Diniz de.</b> Práticas de Recursos Humanos e sua Influência na Valorização Humana no Trabalho: realidade ou apenas discurso?. XXXIV EnaNPAD, Rio de Janeiro, 2010.	políticas, modelos e práticas em gestão de pessoas	<b>VIEIRA, Antonio Carlos G. FISCHER, André Luiz.</b> Análise da Produção Científica em Clima, Cultura e Remuneração e Salários entre 1990-2004. In: Seminários em Administração FEA-USP. SEMEAD. 08, 2005, São Paulo. Anais. São Paulo: FEA-USP, 2005 1 CD ROM.	N	congresso
GPR	<b>NAKATA, Lina Eiko.</b> As expectativas de aprendizagem nas organizações atuantes no Brasil. XXXIV EnaNPAD, Rio de Janeiro, 2010.	políticas, modelos e práticas em gestão de pessoas	<b>VELOSO, E. F. R.;</b> <b>NAKATA, L. E.;</b> <b>FISCHER, A. L.;</b> <b>DUTRA, J. S.</b> Pesquisas de clima organizacional: o uso de categorias na construção metodológica e análise de resultados. Anais do Enanpad. Rio de Janeiro: Anpad, 2007.	N	congresso
GPR	<b>FILENGA, Douglas;</b> <b>MOURA, Valéria Feitosa de;</b> <b>RAMA, Ana Lucia Franzoni.</b> Gestão por Competências: Análise Metodológica e Proposição de um Instrumento para Gestão de Pessoas. XXXIV EnaNPAD, Rio de Janeiro, 2010.	conhecimento, aprendizagem e competências	<b>AMARAL, Derly Jardim do et al.</b> A influencia do clima organizacional na remuneração por competência. Revista Gerenciais, São Paulo, v. 4, p. 71-77, 2005.	N	revista

## APÊNDICE E - ROTEIRO DA COLETA DE DADOS DA PESQUISA 2011 - EnANPAD

A.T	ARTIGO	TEMA	REFERÊNCIA DO ARTIGO	NAC	TR
EOR	<b>VEIGA, Heila Magali da Silva; TORRES, Cláudio Vaz; FARIA, Maria de Fátima Bruno.</b> A influência das Normas Sociais no Comportamento pró-ativo XXXV EnANPAD. Anais...Rio de Janeiro, 2011.	Indivíduo, grupos e comportamento humano em organizações	<b>Veiga, H. M. S.; Porto, J.B., &amp; Labossière, M.</b> (2010). Comportamento pró-ativo: o impacto do clima organizacional. <i>Anais do XXXIV Encontro da Associação de Pós-graduação em Administração - ENANPAD</i> , 25 a 29 de setembro, Rio de Janeiro, RJ.	N	Congresso
EOR	<b>COSTA, Vânia M. Flores; COSTA, Viviam Flores; TONIN, Estefania.</b> Comprometimento Organizacional: Relacionamento das Variáveis Demográficas, Psicossociais, Ocupacionais e Organizacionais e as Duas Bases afetiva e instrumental. XXXV EnANPAD. Anais...Rio de Janeiro, 2011.	Indivíduo, grupos e comportamento humano em organizações	<b>Rego, A. e Souto, S.</b> (2003). Climas Organizacionais autênticos fomentando o comprometimento organizacional: um estudo luso-brasileiro. In: <i>Anais do XXVII ENCONTRO ANUAL DA ANPAD</i> . Atibaia/ SP. CD Rom.	N	Congresso
ESO	<b>JUNGES, Fábio Miguel; GONÇALO, Cláudio Reis; GARRIDO, Ivan Lapurnte; VIGNOCHI, Luciano.</b> Perspectiva Estratégica para Promover Conhecimento e Desempenho Organizacional: um estudo em pequenas e médias empresas do setor de TI do RS. XXXV EnANPAD. Anais...Rio de Janeiro, 2011.	Estratégia e conhecimento	<b>Chen, C.J, &amp; Huang, J-W.</b> (2007). How organizational climate and structure affect knowledge management: the social interaction perspective. <i>International Journal of Information Management</i> . Vol. 27, pg. 104-118.	I	Revista
GPR	<b>HANASHIRO, Darcy Mitiko Mori; TORRES, Cláudio Vaz; FERDMAN, Bernado M; D'AMARIO, Edilson Quirino.</b> Medindo Inclusão no Ambiente Organizacional: Uma Visão "Emic" da Escala de Comportamento Inclusivo. XXXV EnANPAD. Anais...Rio de Janeiro, 2011.	Trabalho e diversidade	<b>LAROS, J. A; PUENTE-PALACIOS, K. E.</b> Validação cruzada de uma escala de clima organizacional. <i>Estudos de Psicologia</i> , v.9, n.1, p.113-119,2004.	N	Revista

GPR	<b>VELOSO, Elsa fátima Rosa; SILVA, Rodigo cunha Da; DUTRA, Joel souza.</b> Gerações e Carreira: A Relação entre as Percepções sobre Carreiras Inteligentes e sobre Crescimento Profissional nas Organizações. XXXV EnaNPAD. Anais...Rio de Janeiro, 2011.	gestão de Carreira	<b>DUTRA, J.S.; VELOSO, E.F.R.; FISCHER, A.L.; NAKATA, L.E.</b> As carreiras inteligentes e sua percepção pelo clima organizacional. Revista Brasileira de Orientação Profissional- ABOP, v. 10, n.1, pp. 55-70, 2009.	N	Revista
GPR	<b>ANDRADE, Sandra Mara de; STEFANO, Silvio roberto.</b> Justiça Distributiva – Um estudo sobre as variáveis demográficas dos funcionários e sua percepção sobre o ambiente de trabalho. XXXV EnaNPAD. Anais...Rio de Janeiro, 2011.	Mudanças e permanências nas relações de trabalho	<b>ANDRADE, S. M.</b> Percepção de justiça distributiva no clima organizacional: um estudo sobre organizações brasileiras que buscam se destacar pela qualidade do ambiente de trabalho. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade de São Paulo, 96 p. São Paulo, 2010.	N	Dissertação
			<b>SBRAGIA, R.</b> Um estudo empírico sobre o clima organizacional em instituições de pesquisa. Revista de Administração, São Paulo, v. 18, n. 2, p. 30-39, 1983.	N	revista
			<b>VELOSO, E.F.R.; NAKATA, L.E.; FISCHER, A.L.; DUTRA, J.S.</b> Pesquisas de Clima Organizacional: O uso de categorias na Construção Metodológica e Análise de Resultados. In: XXXI Encontro da Anpad - ENANPAD, 2007. Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro: s, n., 2007.	N	Congresso
GPR	<b>GUIMARÃES, Renata Simões; BORGES.</b> Gestão do Conhecimento entre os Profissionais de TI e a Importância do Comprometimento no Trabalho: Influências da Cultura Organizacional, do Ambiente Social e dos Traços de Personalidade. XXXV EnaNPAD. Anais...Rio de Janeiro, 2011.	Tabu em gestão de Pessoas: Dimensões esquecidas	<b>Bock, G.W., Zmud, R.W., Kim, Y.G., &amp; Lee, J.N.</b> 2005. Behavioral intention formation in knowledge sharing: examining the roles of extrinsic motivators, social-psychological forces, and organizational climate. MIS Quarterly, 29(1): 87-111.	I	revista