UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CAMPUS I - CAMPINA GRANDE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDADE
CURSO DE BACHARELADO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS

ARTHUR FERREIRA DO REGO SANTOS

ANÁLISE DO CLIMA ORGANIZACIONAL EM ESCRITÓRIOS CONTÁBEIS DE CAMPINA GRANDE: A PERCEPÇÃO DOS COLABORADORES SOBRE O AMBIENTE DE TRABALHO

CAMPINA GRANDE - PB
2025

ARTHUR FERREIRA DO REGO SANTOS

ANÁLISE DO CLIMA ORGANIZACIONAL EM ESCRITÓRIOS CONTÁBEIS DE CAMPINA GRANDE: A PERCEPÇÃO DOS COLABORADORES SOBRE O AMBIENTE DE TRABALHO

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo) apresentado ao Departamento do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

Área de concentração: Contabilidade Organizacional e Comportamental.

Orientador: Prof. Me. Manuel Soares da Silva.

CAMPINA GRANDE - PB
2025

É expressamente proibida a comercialização deste documento, tanto em versão impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que, na reprodução, figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

S237a Santos, Arthur Ferreira do Rego.

Análise do clima organizacional em escritórios contábeis de Campina Grande: a percepção dos colaboradores sobre o ambiente de trabalho [manuscrito] / Arthur Ferreira do Rego Santos. - 2025.

25 f. : il. color.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências contábeis) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, 2025.

"Orientação : Prof. Me. Manuel Soares da Silva, Departamento de Ciências Contábeis - CCSA".

1. Clima organizacional. 2. Motivação. 3. Escritórios contábeis. 4. Gestão de pessoas. I. Título

21. ed. CDD 657

Elaborada por Maria Adarlene Almeida Marinho - CRB - 15/329 BSCCSA

ARTHUR FERREIRA DO REGO SANTOS

ANÁLISE DO CLIMA ORGANIZACIONAL EM ESCRITÓRIOS CONTÁBEIS DE CAMPINA GRANDE: A PERCEPÇÃO DOS COLABORADORES SOBRE O AMBIENTE DE TRABALHO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Coordenação do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis

Aprovada em: 12/06/2025.

BANCA EXAMINADORA

Documento assinado eletronicamente por:

- **Manuel Soares da Silva** (***.993.454-**), em **26/06/2025 19:20:31** com chave **c5e218a652db11f0b5841a7cc27eb1f9**.
- **Vânia Vilma Nunes Teixeira** (***.124.814-**), em **27/06/2025 10:20:13** com chave **759da2a6535911f0b8b606adb0a3afce**.
- **Amanda Paulino Soares** (***.685.174-**), em **27/06/2025 17:32:18** com chave **d21734a2539511f086132618257239a1**.

Documento emitido pelo SUAP. Para comprovar sua autenticidade, faça a leitura do QrCode ao lado ou acesse https://suap.uepb.edu.br/comum/autenticar_documento/ e informe os dados a seguir.
Tipo de Documento: Folha de Aprovação do Projeto Final
Data da Emissão: 27/06/2025
Código de Autenticação: 3d8940

A Deus, nada seria sem a fé que tenho Nele. A minha mãe, avó e irmãos. E a todos que contribuíram direta ou indiretamente em minha formação acadêmica, DEDICO.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 - Definição das variáveis 15

Gráfico 1 - Percepção sobre a Credibilidade 18

Gráfico 2 - Percepção sobre Respeito 18

Gráfico 3 - Percepção sobre imparcialidade 19

Gráfico 4 - Percepção sobre Orgulho 20

Gráfico 5 - Percepção sobre a Motivação 20

Gráfico 6 - Percepção sobre Camaradagem 21

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Faixa Etária 15
Tabela 2 – Nível de formação 16
Tabela 3 – Área de Atuação 16
Tabela 4 - Tempo de Experiência 16
Tabela 5 - Tempo de trabalho na atual empresa 16
Tabela 6 - Segmentos atendidos pelo escritório 17
Tabela 7 - Mudança da legislação e percepção dos Colaboradores 17

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO 8
2 REFERENCIAL TEÓRICO 9
2.1 Conceito de clima organizacional 9
2.2 Gestão de Pessoas 10
2.3 Motivação 10
2.4 Variáveis de analíse do Clima Organizacional 11
2.4.1 Credibilidade 11
2.4.2 Respeito 11
2.4.3 Imparcialidade 12
2.4.4 Orgulho 13
2.4.5 Camaradagem 13
3 METODOLOGIA 14
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES 15
4.1 Perfil dos Colaboradores 15
4.2 Características da Estrutura Organizacional 17
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS 21
REFERÊNCIAS 22

ANÁLISE DO CLIMA ORGANIZACIONAL EM ESCRITÓRIOS CONTÁBEIS DE CAMPINA GRANDE: A PERCEPÇÃO DOS COLABORADORES SOBRE O AMBIENTE DE TRABALHO

ANALYSIS OF THE ORGANIZATIONAL CLIMATE IN ACCOUNTING OFFICES IN CAMPINA GRANDE: EMPLOYEES' PERCEPTION OF THE WORK ENVIRONMENT

Arthur Ferreira do Rego Santos*

Manuel Soares da Silva**

RESUMO

Este estudo objetivou analisar o clima organizacional em escritórios de contabilidade de Campina Grande–PB, considerando as variáveis credibilidade, respeito, imparcialidade, orgulho, camaradagem e motivação. Com base nos estudos de Levering (1984), a pesquisa considerou que o clima organizacional influencia diretamente no comportamento, na satisfação e no desempenho dos funcionários. O estudo caracterizou-se como uma pesquisa aplicada, de natureza exploratória e descritiva, com abordagem quantitativa, utilizando como instrumento um questionário survey aplicado a 24 colaboradores do setor contábil. Os resultados revelaram que a variável camaradagem foi a mais bem avaliada, com 83,4% de concordância, indicando um ambiente colaborativo e relacionamentos interpessoais saudáveis. Em seguida, a variável respeito também recebeu boa avaliação (65%), refletindo reconhecimento e suporte organizacional. Motivação apresentou 65,8% de aprovação, porém com baixos índices de concordância total, sugerindo necessidade de melhorias. Credibilidade e orgulho apresentaram percepções mais divididas, com destaque para desafios na liderança e reconhecimento profissional. Como limitação, destaca-se o número reduzido de respostas obtidas, o que limita a generalização dos resultados. Sugere-se a adoção de práticas de gestão, como comunicação mais transparente, programas de reconhecimento e treinamento de lideranças, visando à construção de um clima organizacional mais justo, motivador e produtivo.

Palavras-chaves: Clima organizacional; Motivação; Escritórios contábeis; Gestão de pessoas.

ABSTRACT

This study aimed to analyze the organizational climate in accounting firms in Campina Grande, Paraíba, considering the variables credibility, respect, impartiality, pride, camaraderie, and motivation. Based on the studies of Levering (1984), the research considered that the organizational climate directly influences the behavior, satisfaction, and performance of employees. The study was characterized as an applied research, of an exploratory and descriptive nature, with a quantitative approach, using as an instrument a survey questionnaire applied to 24 employees of the accounting sector. The results revealed that the camaraderie variable was the best evaluated, with 83.4% agreement, indicating a collaborative environment and healthy interpersonal relationships. Next, the

*Graduando em Ciências Contábeis pela Universidade Estadual da Paraíba. E-mail:<arthurferreiracg@outlook.com>

**Professor Mestre Associado da Universidade Estadual da Paraíba. E-mail: <silvamanu@uol.com.br>

respect variable also received a good evaluation (65%), reflecting recognition and organizational support. Motivation presented 65.8% approval, but with low rates of total agreement, suggesting a need for improvements. Credibility and pride presented more divided perceptions, with emphasis on challenges in leadership and professional recognition. As a limitation, the small number of responses obtained stands out, which limits the generalization of the results. It is suggested that management practices be adopted, such as more transparent communication, recognition programs and leadership training, aiming at building a fairer, more motivating and productive organizational climate.

Keywords: Organizational climate; Motivation; Accounting offices; People management

1 INTRODUÇÃO

O clima organizacional representa uma noção coletiva sobre o ambiente de trabalho, formada pelas experiências e interações dos colaboradores em uma organização. Definido como um conjunto de características mensuráveis que influenciam o comportamento e a motivação dos indivíduos, o clima organizacional é considerado um dos pilares essenciais para o sucesso e a sustentabilidade das empresas, independentemente do seu porte (Litwin & Stringer, 1968; Puente Palacios, 2006).

Nas últimas décadas, o conceito de clima organizacional tem sido amplamente estudado, destacando-se como um fator-chave para a compreensão do comportamento organizacional, atuando em conjunto com a cultura organizacional e impactando diretamente na satisfação e desempenho dos colaboradores (Saldanha, 2012). Além disso, o clima organizacional representa uma base essencial para a estabilidade e o sucesso de qualquer empresa. Tanto organizações de pequeno, médio e de grande porte devem reconhecê-lo como um elemento fundamental, não apenas para alcançar os resultados financeiros desejados, mas também para promover o bem-estar dos colaboradores, sejam eles líderes ou membros da equipe (Saldanha, 2012).

Hoje no Brasil existem 97.461 escritórios de contabilidade enquanto na Paraíba existem 1.251 escritórios contábeis (Conselho Federal de Contabilidade - CFC 2025), todos esses escritórios fornecem serviço para aproximadamente 22.721.315 de empresas (Receita Federal – RFB, 2025) onde na paraíba são 285.041 empresas. Para abordar os escritórios de contabilidade, se torna preciso abordar o significado da contabilidade, onde seu principal objetivo é fornecer informações financeiras e econômicas para diferentes usuários, auxiliando na tomada de decisões de forma consciente e fundamentada (Iudícibus, 1997). Nesse sentido, os escritórios contábeis são no geral entidades privadas que exercem serviços contábeis, fiscais, trabalhistas e financeiros para outras empresas, profissionais autônomos e também para pessoas físicas. Observa-se frequentemente uma alta rotatividade de funcionários, conhecida como turnover, o que gera insegurança nos clientes, já que essa atividade é fortemente baseada no relacionamento pessoal. Como consequência, surgem dúvidas sobre a qualidade dos serviços prestados, especialmente por envolverem o cálculo e o pagamento de tributos (Pellizon, 2024). Além disso, é um serviço fortemente afetado por quem o executa (Pellizon, 2024).

Sendo assim, o clima organizacional adquire uma relevância particular, pois influencia diretamente a qualidade dos serviços oferecidos e a integração de profissionais especializados. Estudos apontam que um clima organizacional favorável resulta em maior motivação e comprometimento dos colaboradores, refletindo em melhores resultados para a empresa (Machado & Goulart, 2005). Neste contexto, a gestão de pessoas surge como

um elemento estratégico, sendo responsável por criar e sustentar um ambiente de trabalho positivo e integrador, que atende às necessidades organizacionais e individuais (Chiavenato, 2010).

Diante disso, a problemática é: qual a percepção dos colaboradores em escritórios de contabilidade de Campina Grande com relação ao clima organizacional no trabalho? Com isso, este trabalho tem como objetivo principal analisar a relação entre o clima organizacional e a motivação dos colaboradores, identificando possíveis estratégias e práticas de gestão que possam promover melhorias nesse ambiente de trabalho, aumentando a eficiência e o bem-estar dos funcionários. Para atingir esse propósito, pretende-se identificar as percepções dos colaboradores de escritórios contábeis de Campina Grande sobre o clima organizacional, considerando suas experiências e opiniões sobre o ambiente de trabalho. Além disso, busca-se investigar os principais fatores internos e externos que são destacados para a formação desse clima, com o intuito de entender como esses elementos impactam o comprometimento e a satisfação dos colaboradores.

Por fim, este trabalho justifica-se pela espera em que os resultados alcançados possam contribuir para o desenvolvimento de sugestões de ações que favoreçam uma gestão mais eficaz, promovendo um clima organizacional mais positivo e, consequentemente, uma maior motivação e desempenho nos escritórios contábeis de Campina Grande-PB.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Conceito de Clima Organizacional

O clima organizacional é um dos conceitos centrais para a compreensão do comportamento humano no ambiente de trabalho. Ele pode ser definido como um conjunto de percepções compartilhadas pelos colaboradores sobre diversos aspectos da organização, influenciando diretamente sua motivação, atitudes e desempenho (Menezes; Gomes, 2010). De acordo com Litwin e Stringer (1968), o clima organizacional resulta da interação entre variáveis como estrutura, liderança, sistemas de recompensa e padrões de tomada de decisão, percebido direta ou indiretamente pelos membros da organização. Já Forehand e Gilmer (1964) destacam que o clima é composto por características relativamente duradouras do ambiente interno que distinguem uma organização das demais e afetam a conduta de seus integrantes. Mais recentemente, Menezes e Gomes (2010) ressaltam que o clima organizacional é uma condição temporária, formada por significados construídos pelos indivíduos e que guiam suas ações no ambiente organizacional. Além disso, os mesmos autores apontam que o clima pode servir como uma ferramenta de diagnóstico, ao possibilitar a identificação de aspectos como liderança, reconhecimento e cooperação com base na percepção dos colaboradores (Menezes; Gomes, 2010).

Dessa forma, compreender o clima organizacional contribui tanto para o bem-estar dos funcionários quanto para o aprimoramento da gestão e do desempenho organizacional.

2.2 Gestão de Pessoas

Para abordar o conceito de clima organizacional, também é importante entender o conceito de gestão de pessoas e sua origem, pois é uma ferramenta de vital importância das empresas. No início, a função do Gestor de Recursos Humanos era focada em atividades administrativas e burocráticas, atuando no departamento de pessoal. Com o tempo, essa área evoluiu e hoje tem um papel estratégico dentro das empresas. O gestor agora está envolvido em um acompanhamento contínuo das necessidades da organização, começando desde o processo de contratação e continuando com avaliações regulares ao longo do tempo (Ribeiro, 2019). As organizações são compostas por três recursos: financeiros, físicos e humanos. Assim como os dois primeiros possuem uma atenção especial com funções específicas nas organizações, o capital humano também requer pessoas qualificadas que forneçam a estrutura necessária para o seu melhor desempenho (Marras, 2007).

A gestão de pessoas é fundamental para a sobrevivência e o sucesso das organizações modernas, pois coloca o capital humano como principal diferencial competitivo (Chiavenato, 2010). Uma gestão de pessoas eficaz deve focar na criação de um ambiente que maximize o desempenho dos colaboradores, por meio de um bom gerenciamento de recursos humanos e promoção de um clima organizacional positivo (Robbins, 2009). Ainda é compreendido dentro da gestão de pessoas que as organizações estão mudando conceitos e alterando as práticas gerenciais. Em vez de investir diretamente em produtos e serviços, estão investindo em pessoas que entendem destes e que sabem como criá-los, desenvolvê-los, produzi-los e melhorá-los (Chiavenato, 2010).

Pode-se notar que a gestão de pessoas tem como característica a busca por alcançar tanto os objetivos organizacionais quanto os individuais através da cooperação dentro da organização, as pessoas começam a ser vistas como parceiras da organização, incentivando-se a participarem das decisões da empresa e utilizando do talento delas no desenvolvimento das atividades.

2.3 Motivação

Todos os estudos que abordam o clima organizacional possuem a palavra motivação, onde diversos pesquisadores no tema revelaram que a motivação possui um papel preponderante no ambiente organizacional (Cavalcante, Nascimento, Cavalcante, 2015).

A motivação para o trabalho, aparece como um fenômeno complexo que não se pode analisar sem levar em consideração o conjunto da situação, ou seja, o indivíduo com todas as suas características e experiências, o trabalho com sua natureza, ressalvas e a organização com as regras, objetivos e o clima que é próprio dela. (Bergamini, 2008). A motivação é que leva o ser humano a algum tipo de comportamento visando à satisfação de uma ou várias necessidades (Chiavenato, 2004). E é o que estimula um indivíduo a agir e sair da sua zona de conforto e procurar vencer novas barreiras, criando uma nova necessidade de realização. O ser humano precisa de estímulos para conseguir se dedicar a conquistar algo. Nessa conquista, o ser humano tende a voltar ao seu estado de conforto, necessitando novamente de motivação (Facco, et al. 2012).

Compreender a motivação no contexto organizacional vai além de definições conceituais: é preciso reconhecer que o desempenho humano está intimamente vinculado à forma como o ambiente responde às necessidades individuais. Ambientes organizacionais que não oferecem estímulos contínuos ou que ignoram as diferenças entre os colaboradores tendem a comprometer o potencial de engajamento. Assim, a gestão

eficaz do clima organizacional deve ser encarada como estratégica, pois é nesse espaço que se constrói, ou se compromete a motivação, e com ela, a produtividade e o comprometimento no trabalho.

2.4 Variáveis de análise do Clima Organizacional

Para prosseguir com a análise do clima organizacional em escritórios contábeis, é essencial compreender as variáveis abordadas neste estudo: Credibilidade, Respeito, Imparcialidade, Orgulho e Camaradagem (Levering, 1984).

2.4.1 Credibilidade

A credibilidade está ligada a chefia e seu comportamento. Essa variável identifica a percepção dos colaboradores em relação a capacidade da chefia gerenciar os recursos humanos e materiais e da sua integridade e consistência na capacidade de tomada de decisão. Também possui relação com a capacidade da chefia manter o acesso e abertura na comunicação com os colaboradores (Cavalcante, Nascimento, Cavalcante, 2015).

Para abordar o conceito de credibilidade é importante enfatizar os tipos de liderança na organização: a liderança formal e a informal. A liderança formal está ligada diretamente ao cargo, a organização reconhece a posição, mas esta pode ser aceita ou não por seus subordinados. Já a liderança informal não é reconhecida pela organização, mas possui influência sobre os colaboradores da organização (Cohen e Fink, 2003).

De acordo com o autor, as chefias desempenham três funções principais. A primeira é a função interpessoal, relacionada ao estabelecimento e à manutenção de contatos e interações com as pessoas. A segunda é a função informacional, que envolve a coleta e a disseminação de informações. A terceira é a função decisória, que se refere à tomada de decisões estratégicas. Essas três categorias abrangem a atuação dos gestores, tanto no ambiente interno do setor quanto no ambiente externo. (Cohen e Fink, 2003).

A liderança frequentemente tem a responsabilidade de repassar as informações da organização aos colaboradores. Para que o ambiente seja positivo, a comunicação entre a chefia e os subordinados precisa ser clara e eficaz, uma vez que funcionários bem informados tendem a se envolver mais com a empresa e se dedicam aos seus objetivos. Dessa forma, a credibilidade tem um impacto direto na satisfação e motivação dos empregados. Sem coerência nas decisões e nas ações dentro da organização, a equipe pode sentir-se desmotivada e sem um rumo claro a seguir (Cavalcante, Nascimento, Cavalcante, 2015).

Diante disso, percebe-se que a credibilidade não está apenas associada à posição hierárquica ocupada, mas sim à legitimidade conquistada a partir de comportamentos consistentes, decisões transparentes e relações interpessoais baseadas na confiança. A ausência desses elementos compromete o vínculo entre líderes e liderados, prejudicando o fluxo de informações, o engajamento da equipe e o alcance de metas organizacionais. Portanto, organizações que desejam fortalecer sua liderança precisam investir não apenas na competência técnica dos gestores, mas também no desenvolvimento de habilidades comunicacionais e éticas que sustentem sua credibilidade diante das equipes.

2.4.2 Respeito

A variável respeito compreende suporte aos empregados em decisões importantes, tratar os colaboradores como indivíduos com vida pessoal e apoiar o seu desenvolvimento (Cavalcante, Nascimento, Cavalcante, 2015).

Assim, é dito que as políticas e práticas de recursos humanos de uma organização retratam forças importantes para modelar comportamento e as atitudes do colaborador. Práticas como o desenvolvimento de programas de treinamento, avaliação de desempenho e plano de carreiras podem afetar os resultados no comportamento organizacional (Robbins, 1998).

No momento em que o colaborador sente que tem sua individualidade e vida pessoal valorizada e respeitada dentro da organização, ele sente mais segurança e isso afeta positivamente o trabalho que ele realiza (Robbins, 2009). O autor também destaca que as condições e a infraestrutura da organização afetam diretamente a produtividade e satisfação dos colaboradores. Além disso, os benefícios oferecidos são percebidos como elementos importantes para a variável do respeito.

Outro autor sugere que os colaboradores auxiliam com seu esforço particular na organização à medida que recebem incentivos (Bergamini, 1968), entretanto, diferente de teorias tradicionais de comportamento organizacional que afirmam que benefícios em geral não deveriam afetar o desempenho dos colaboradores (Lambert, 2000), uma pesquisa feita por Lambert, (2000) com 428 funcionários de uma empresa americana sugeriu que um pacote de benefícios considerados úteis pelos colaboradores pode aumentar a percepção de que uma empresa se importa com eles. Além disso, o estudo indica que esses benefícios também podem contribuir para melhorar o desempenho no trabalho e estimular a participação dos funcionários nos esforços para aprimorar a organização.

Assim, os benefícios oferecidos, as condições seguras de trabalho e o respeito à individualidade, aliados ao desenvolvimento profissional, refletem o reconhecimento da organização na relação com os seus colaboradores (Cavalcante, Nascimento, Cavalcante, 2015).

Por meio dos conceitos abordados, entende-se que o respeito organizacional transcende o campo da convivência e se consolida como uma prática estratégica de valorização humana. Quando a empresa reconhece o colaborador como individuo com aspirações, limites e necessidades, estabelece-se uma base sólida de confiança e reciprocidade. Esse reconhecimento não apenas fortalece o vínculo da empresa com o colaborador, mas também potencializa o comprometimento e a entrega profissional. Portanto, o respeito deve ser compreendido como investimento estrutural na saúde da organização, refletido em resultados sustentáveis e ambientes de trabalho mais humanos.

2.4.3 Imparcialidade

A variável imparcialidade refere-se à equidade, ou seja, um tratamento justo e equilibrado para todos em termos de recompensas, além da ausência de favoritismo em processos de recrutamento e promoção. A falta de imparcialidade é um desafio significativo nas organizações. Para evitar discriminações e julgamentos indevidos, é necessário estabelecer políticas, normas e regras claras que orientem o caminho da organização, garantindo um ambiente saudável para todos os colaboradores (Levering, 1984).

Segundo J. Stacy Adams, pesquisadora da teoria da equidade, a equidade desempenha um papel crucial na motivação. Os funcionários tendem a comparar suas atualizações e resultados de trabalho com os de outros, tanto dentro quanto fora da organização. Quando o indivíduo percebe que a relação entre seus resultados e a evolução é proporcional a outros, existe um senso de equidade, e a situação é vista como justa. No entanto, se essa relação for percebida como injustiça, surge uma tensão, que motiva o indivíduo a buscar uma correção (Robbins, 1998).

Quando há um tratamento justo para todos, em termos de recompensas, pagamentos e reconhecimento, sem favoritismo no recrutamento e promoção, os colaboradores se sentem motivados e os comportamentos indesejados na organização são evitados (Cavalcante, Nascimento, Cavalcante, 2015).

Diante disso, observa-se que a imparcialidade no ambiente organizacional não é apenas um princípio ético, mas um fator determinante para a coesão interna e o engajamento dos colaboradores. A percepção de justiça nas práticas de gestão reforça a confiança dos colaboradores na liderança e fortalece o sentimento de pertencimento à organização. Ambientes que praticam a equidade tendem a construir relações mais sustentáveis. Portanto, cultivar a imparcialidade não é apenas desejável, é uma exigência para organizações que almejam legitimidade e desempenho no longo prazo.

2.4.4 Orgulho

O orgulho está relacionado à satisfação que o indivíduo sente pelo trabalho realizado, pelos resultados obtidos por ele ou pela equipe, e pelos produtos ou serviços oferecidos pela organização. Esse sentimento pode ter diferentes significados dependendo do contexto em que é avaliado. Dentro da organização, o orgulho pode refletir o sentimento de dever cumprido e de pertencer a uma equipe bem sucedida. Para alguns colaboradores, o orgulho pode estar em trabalhar em uma empresa de prestígio que respeita seus colaboradores e se destaca no mercado. Para outros, o orgulho pode vir da conquista das metas condicionais pela organização (Cavalcante, Nascimento, Cavalcante, 2015).

Um lugar bom para se trabalhar é aquele onde você confia nas pessoas com quem trabalha, sente orgulho do que faz e aprecia as pessoas que trabalham com você (Levering, 1984). Assim, as organizações devem prestar atenção nos colaboradores para que esses possam estar satisfeitos e motivados para alcançarem os resultados (Cavalcante, Nascimento, Cavalcante, 2015).

Sendo assim, o orgulho no contexto organizacional não deve ser encarado como um mero sentimento subjetivo, mas como um indicativo claro de alinhamento entre valores individuais e propósitos da empresa. Quando o colaborador se orgulha do que faz e da organização à qual pertence, ele tende a apresentar maior comprometimento, menor rotatividade e mais disposição para superar desafios. Esse vínculo entre identidade profissional e imagem da empresa pode ser um ativo intangível de alto valor estratégico. Portanto, estimular o orgulho institucional deve ser parte integrante das políticas de gestão de pessoas, pois impacta diretamente na construção de culturas organizacionais sólidas e de alto desempenho.

2.4.5 Camaradagem

A variável camaradagem refere-se à qualidade das relações de hospitalidade, proximidade e senso de comunidade no ambiente de trabalho, além de envolver o espírito de trabalho em equipe. Em outras palavras, camaradagem envolve interação e cooperação entre as pessoas (Cavalcante, Nascimento, Cavalcante, 2015).

O relacionamento interpessoal é uma interação entre duas pessoas ou sistemas, de modo que o desempenho de cada um é, em parte, influenciado pela atividade do outro (Rizzati, 2002).

Criar um ambiente de trabalho onde as pessoas se unam, experimentem e ajudem umas às outras não é uma tarefa simples para a organização, mas é fundamental que ela promova a colaboração mútua. Para Kouzes e Posner (1997), o nível de relacionamento

interpessoal afeta diretamente o aumento da produtividade, bem como o bem-estar psicológico e a saúde física dos funcionários (Cavalcante, Nascimento, Cavalcante, 2015).

A camaradagem atua como um elemento catalisador da coesão entre a equipe e da produtividade. Relações interpessoais saudáveis não apenas favorecem a troca de experiências e o apoio mútuo, mas também fortalecem a resiliência diante dos desafios cotidianos. Em equipes onde há senso de pertencimento e espírito de cooperação, os resultados tendem a ser mais sustentáveis, tanto no aspecto técnico quanto no humano. Dessa forma, escritórios contábeis que investirem em um clima organizacional que estimule a camaradagem estarão apostando na construção de um ambiente mais engajado, saudável e eficiente.

3 METODOLOGIA

Esta pesquisa é classificada como exploratória e descritiva. Ela é considerada exploratória por buscar ampliar a compreensão sobre o clima organizacional em escritórios contábeis, tornando o problema mais evidente e permitindo levantar hipóteses e direcionamentos para futuros estudos (Gil, 2002). Também é descritiva, pois visa identificar e caracterizar as percepções dos colaboradores em relação ao ambiente de trabalho e às variáveis que o compõem, estabelecendo possíveis relações entre esses elementos (Gil, 2007).

Do ponto de vista dos procedimentos técnicos, trata-se de uma pesquisa do tipo survey, onde esse tipo de procedimento é feito por meio da aplicação de um questionário estruturado com perguntas fechadas, baseado em uma escala do tipo Likert (Gil, 1999). O instrumento foi direcionado a colaboradores atuantes em escritórios contábeis na cidade de Campina Grande–PB.

Para abordar a temática do clima organizacional, foram analisadas cinco variáveis principais propostas por (Levering, 1984): credibilidade, respeito, imparcialidade, orgulho e camaradagem. A investigação dessas dimensões permite uma visão mais detalhada dos fatores que influenciam a qualidade do ambiente de trabalho, o engajamento e a satisfação dos colaboradores de escritórios contábeis.

Em relação à abordagem metodológica, esta pesquisa é quantitativa. A abordagem quantitativa busca transformar as respostas em números, tabelas e gráficos para ser realizada uma análise numérica dos resultados.

A população desta pesquisa é composta por 199 escritórios contábeis de Campina Grande–PB (Empresaqui, 2025). A amostra foi composta por 24 colaboradores de escritórios contábeis com funcionários entre 21 a 41 ou mais funcionários, selecionados por conveniência. Os critérios de inclusão foram: estar atuando em escritório contábil e aceitar participar voluntariamente da pesquisa.

A coleta de dados foi realizada por meio de um questionário estruturado com 25 afirmativas, distribuídas em seis variáveis do clima organizacional: motivação, credibilidade, respeito, imparcialidade, orgulho e camaradagem. As afirmativas foram formuladas com base nos conceitos teóricos de autores como (Chiavenato, 2004), (Levering, 1984, Cavalcante et al. 2015), e as respostas foram organizadas em escala do tipo Likert de 5 pontos, variando de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente). O questionário foi elaborado utilizando-se do *Google Forms* como ferramenta, a seguir um quadro elaborado com as variáveis e a definição e os respectivos autores.

Quadro 01 - Definição das variáveis

Nome da variável	Breve definição e autor
Motivação	A motivação pode ser definida como algum tipo de comportamento visando à satisfação de uma ou várias necessidades (Chiavenato, 2004).
Credibilidade	Está ligado à capacidade das chefias de gerenciarem os recursos humanos, materiais e manterem consistência e integridade em suas tomadas de decisões (Cavalcante, Nascimento, Cavalcante, 2015).
Respeito	O respeito pode ser definido como o suporte dado pela organização aos empregados em decisões importantes, auxiliando em seu desenvolvimento (Cavalcante, Nascimento, Cavalcante, 2015).
Imparcialidade	A imparcialidade pode ser definida como equidade, ou seja, um tratamento que seja justo e equilibrado para todos, além disso, a ausência de favoritismo em processos seletivos e promoções (Levering, 1984).
Orgulho	O orgulho se relaciona com a satisfação que o indivíduo sente com o seu trabalho e os resultados obtidos por ele ou pela equipe, e pelos produtos oferecidos pela organização (Cavalcante, Nascimento, Cavalcante, 2015).
Camaradagem	A camaradagem pode ser definida como a hospitalidade, proximidade e senso de pertencimento no ambiente de trabalho, além de envolver o espírito de trabalho de equipe (Cavalcante, Nascimento, Cavalcante, 2015).

Fonte: Elaboração própria, 2025.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

A análise desta pesquisa possui o objetivo de evidenciar a percepção dos colaboradores, investigando os fatores que influenciam o clima organizacional nos escritórios contábeis.

4.1 Perfil dos Colaboradores

As questões a seguir têm como finalidade traçar o perfil dos colaboradores que atuam em escritórios contábeis, considerando faixa etária, nível de formação, área de atuação, tempo de experiência na profissão e tempo de vínculo com a empresa atual.

Conforme apresentado na Tabela 1, observa-se que 83% dos colaboradores têm entre 21 e 30 anos, enquanto 13% estão na faixa dos 31 a 40 anos, e apenas 4% pertencem ao grupo de 41 a 50 anos.

Tabela 1 - Faixa Etária

Perfil do colaborador e dos escritórios contábeis		
Faixa etária	**Quantidade**	**(%)**
21 a 30 anos	20	83%
31 a 40 anos	3	13%
41 a 50 anos	1	4%

Fonte: Elaboração própria, 2025.

Como é possível verificar na tabela 2, dos colaboradores que atuam dentro de escritório contábil, apenas 8% possuem especialização, 38% estão com o superior completo e 54% estão com o superior incompleto. Isso ocorre, pois muitos dos colaboradores de escritórios contábeis são alunos ainda em graduação.

Tabela 2 – Nível de Formação

Perfil do colaborador e dos escritórios contábeis		
Nível de formação	**Quantidade**	**(%)**
Especialização	2	8%
Superior completo	9	38%
Superior incompleto	13	54%

Fonte: Elaboração própria, 2025.

Na tabela 3, verifica-se que a área de atuação da maioria dos participantes da pesquisa (46%) é do setor fiscal, seguido pelo setor contábil com 25% e 8% atuam no setor pessoal. Além disso, 17% dos respondentes exercem atividades simultâneas nos setores fiscal e contábil, enquanto 4% atuam tanto no setor fiscal quanto na auditoria.

Tabela 3 – Área de atuação

Perfil do colaborador e dos escritórios contábeis		
Área de atuação	**Quantidade**	**(%)**
Setor contábil	6	25%
Setor fiscal	11	46%
Setor fiscal, Auditoria	1	4%
Setor fiscal, Setor contábil	4	17%
Setor pessoal	2	8%

Fonte: Elaboração própria, 2025.

A tabela 4 revela que 92% dos colaboradores de escritórios contábeis possuem experiência com menos de 10 anos, enquanto 8% possuem experiência entre 10 a 15 anos.

Tabela 4 – Tempo de Experiência

Perfil do colaborador e dos escritórios contábeis		
Tempo de Experiência	**Quantidade**	**(%)**
Menos de 10 anos	22	92%
De 10 a 15 anos	2	8%

Fonte: Elaboração própria, 2025.

A tabela 5 indica que 54% dos colaboradores atuam no escritório atual no período entre 1 a 2 anos, 21% estão há mais de 5 anos, 17% estão há menos de 1 ano e 8% possuem entre 3 a 5 anos de vínculo com o escritório contábil.

Tabela 5 – Tempo de trabalho na atual empresa

Perfil do colaborador e dos escritórios contábeis		
Tempo de trabalho na atual empresa	**Quantidade**	**(%)**
Menos de 1 ano	4	17%
De 1 a 2 anos	13	54%
De 3 a 5 anos	2	8%
Mais de 5 anos	5	21%

Fonte: Elaboração própria, 2025.

Entre os setores atendidos pelos escritórios contábeis, conforme pode ser visto pela tabela 6, 50% prestam serviços simultaneamente aos segmentos de comércio, indústria e serviços. Outros 21% atendem comércio, serviços e terceiro setor, enquanto

13% atuam exclusivamente com o setor comercial. Já 8% atendem tanto o comércio quanto os serviços, 4% atendem comércio e indústria, e outros 4% atendem os setores de comércio, indústria e setor público.

Tabela 6 – Segmentos atendidos pelo escritório

Perfil do colaborador e dos escritórios contábeis		
Segmentos atendidos pelo escritório	**Quantidade**	**(%)**
Comércio, Industria, Serviços	12	50%
Comércio, Industria, Serviços, terceiro setor (entidades sem fins lucrativos)	5	21%
Comércio	3	13%
Comércio, Serviços	2	8%
Comércio, Industria	1	4%
Comércio, Industria, Setor Público	1	4%

Fonte: Elaboração própria, 2025.

A Tabela 7 demonstra a percepção dos colaboradores de escritórios contábeis em relação às mudanças na legislação e à exigência de novas obrigações acessórias no exercício da profissão. Os dados revelam que 33% dos entrevistados as consideram excessivamente trabalhosas, outros 33% as classificam como muito trabalhosas, 29% como trabalhosas e apenas 4% as veem como pouco trabalhosas.

Tabela 7 – Mudança da legislação e percepção dos Colaboradores

Perfil do colaborador e dos escritórios contábeis		
Mudança da legislação e percepção dos Colaboradores	**Quantidade**	**(%)**
Excessivamente trabalhosas	4	50%
Muito Trabalhosas	13	21%
Trabalhosas	2	13%
Pouco trabalhosas	5	8%

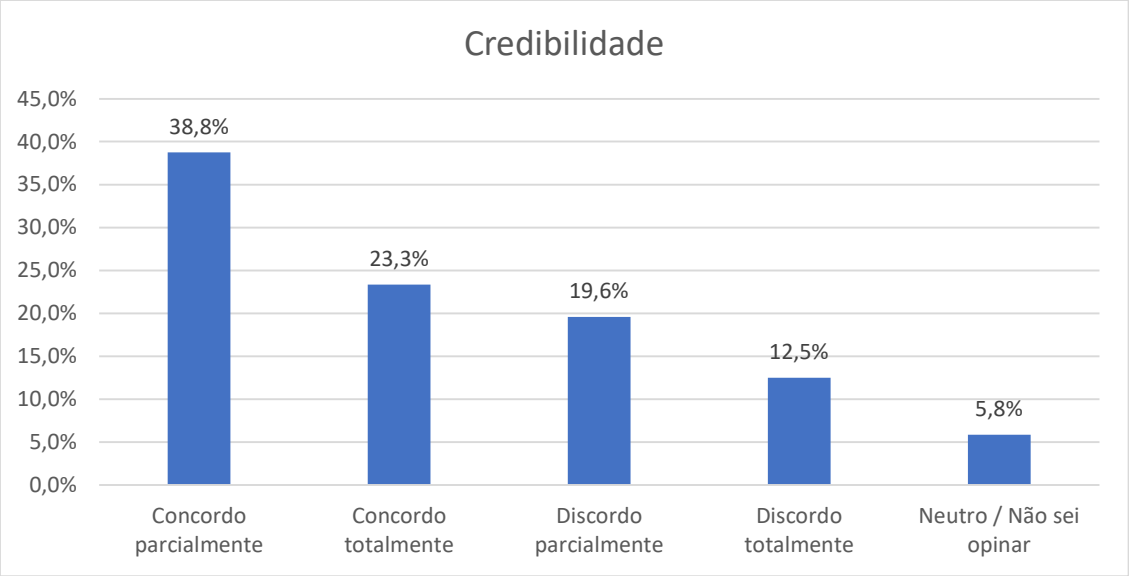
Fonte: Elaboração própria, 2025.

4.2 Características da Estrutura Organizacional

Nesta etapa da pesquisa, buscou-se compreender a percepção dos colaboradores que atuam em escritórios contábeis em relação às cinco variáveis analisadas: credibilidade, respeito, imparcialidade, orgulho, motivação e camaradagem.

Conforme ilustrado no Gráfico 1, referente à variável credibilidade, os resultados indicam que 38,8% dos respondentes “concordam parcialmente” com as afirmativas propostas, enquanto 23,3% “concordam totalmente”. Já 19,6% “discordam parcialmente”, 12,5% “discordam totalmente” e 5,8% permaneceram “neutros ou não souberam opinar”.

Gráfico 1 – Percepção sobre a Credibilidade

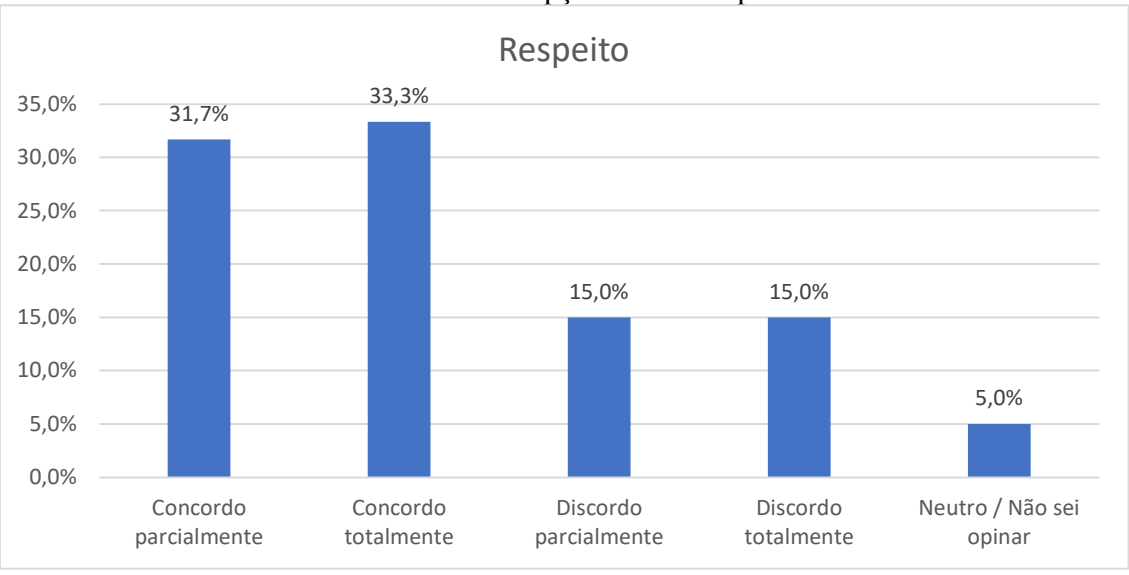


Fonte**:** Elaboração própria, 2025.

Esse resultado indica que os escritórios contábeis pesquisados possuem chefias capazes de realizar um razoável gerenciamento de recursos humanos, possuem consistência na tomada de decisões e conseguem manter abertura na comunicação.

No gráfico 2, a variável respeito apresentou 65% de respostas positivas, com 30% de respostas negativas e apenas 5% de respostas neutras ou que não soube responder.

Gráfico 2 – Percepção sobre Respeito

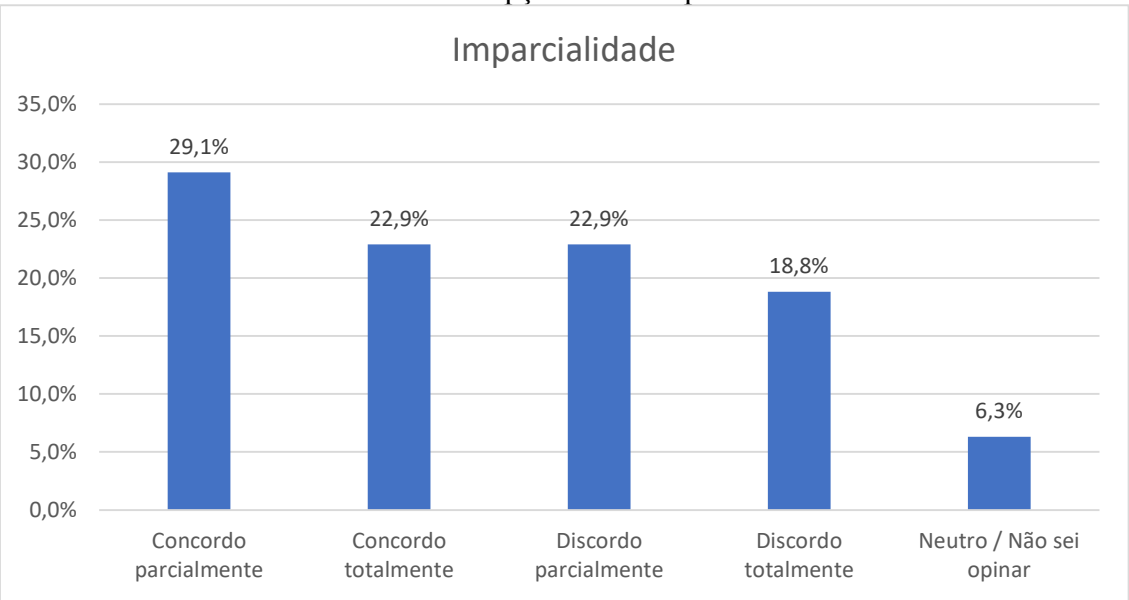


Fonte**:** Elaboração própria, 2025.

Para Cavalcante (2015), essa variável indica que as lideranças tratam os colaboradores como indivíduos, respeitam sua vida pessoal e apoiam o seu desenvolvimento na empresa. Dessa forma, com base nos dados analisados, 65% dos entrevistados tem uma visão positiva sobre o escritório manter respeito ao seu trabalho e vida privada.

Levering (1984) afirma que a imparcialidade se refere à equidade, o que quer dizer um tratamento justo e equilibrado para todos em termos de recompensa e a não existência de favoritismo em processos de recrutamento e promoção.

Gráfico 3 – Percepção sobre imparcialidade

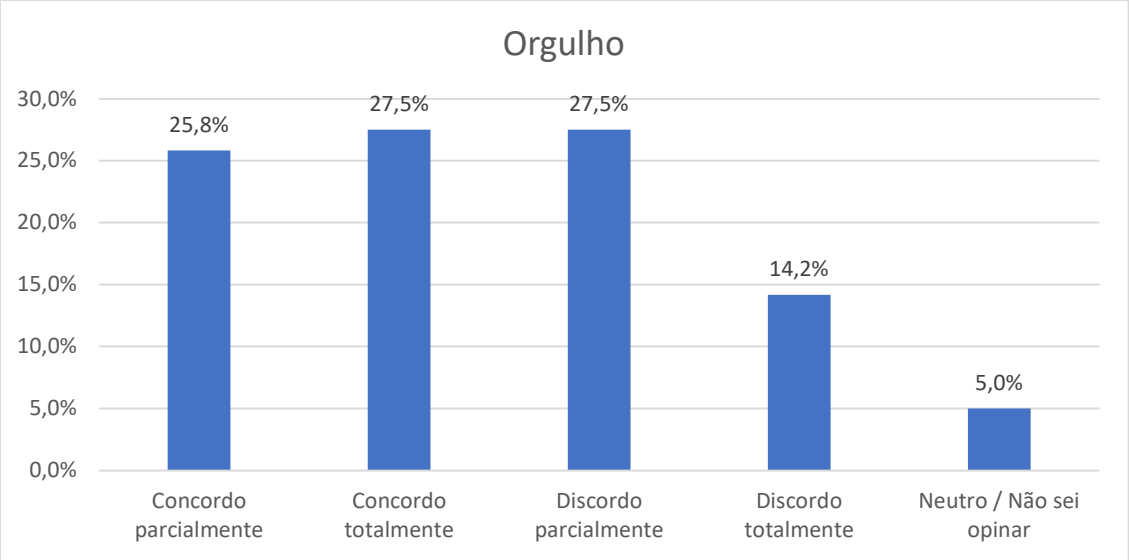


Fonte**:** Elaboração própria, 2025.

A imparcialidade é um fator determinante para a coesão e engajamento dos colaboradores. Os dados obtidos através do gráfico 03 demonstram razoável percepção sobre a imparcialidade por parte dos colaboradores, com 52% de respostas positivas e 41,7% de respostas negativas, o que demonstra espaço para melhoria.

No Gráfico 4, que trata da variável orgulho, observa-se que 53,3% dos colaboradores concordam com as afirmações apresentadas, divididos em 25,8% que ‘‘concordam parcialmente’’, 27,5% que ‘‘concordam totalmente’’, enquanto 41,7% discordam, com as respostas se dividindo em 27,5% sobre ‘‘discordarem parcialmente’’ e 14,2% ‘‘discordarem totalmente’’ e 5% se mantiveram “neutros ou não souberam responder”.

Gráfico 4 – Percepção sobre Orgulho

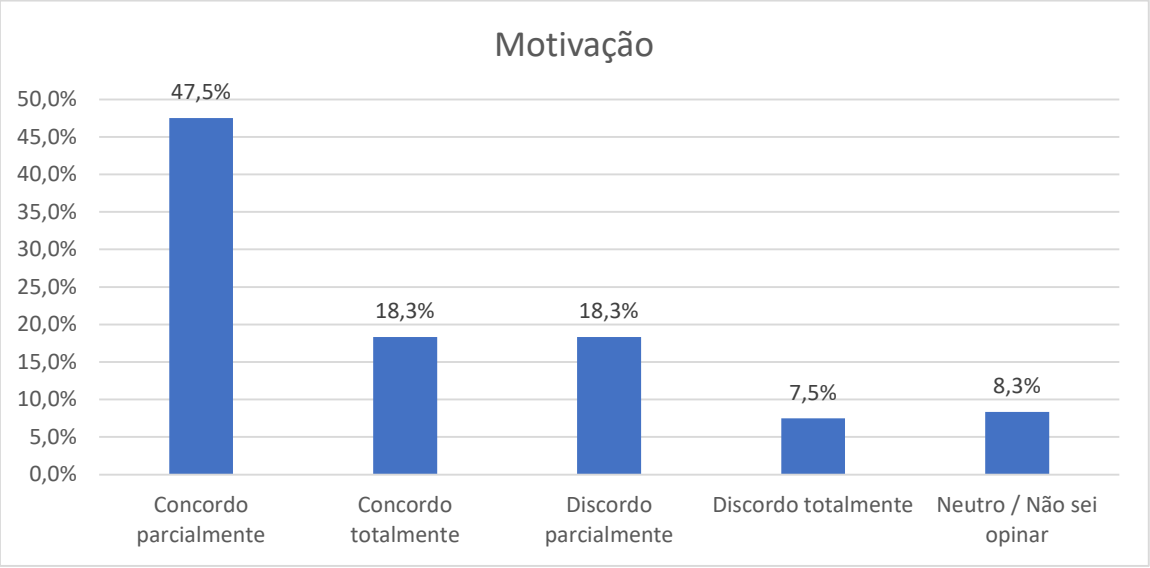


Fonte: Elaboração própria, 2025.

O orgulho aqui analisado está relacionado à satisfação do colaborador em realizar aquela atividade e pelos resultados obtidos (Cavalcante, Nascimento, Cavalcante, 2015). O resultado obtido permite inferir que há espaço para melhorias no ambiente organizacional dos escritórios contábeis.

No gráfico 5, a variável motivação observou-se 65,8% de respostas positivas, sendo 47,5% em "concordo parcialmente" e 18,3% em "concordo totalmente", o total de respostas negativas foram de 25,8%, sendo 18,3% ''discordando parcialmente'' e 7,6% "discordando totalmente", e 8,3% foram neutras ou não souberam responder.

Gráfico 5 – Percepção sobre a Motivação



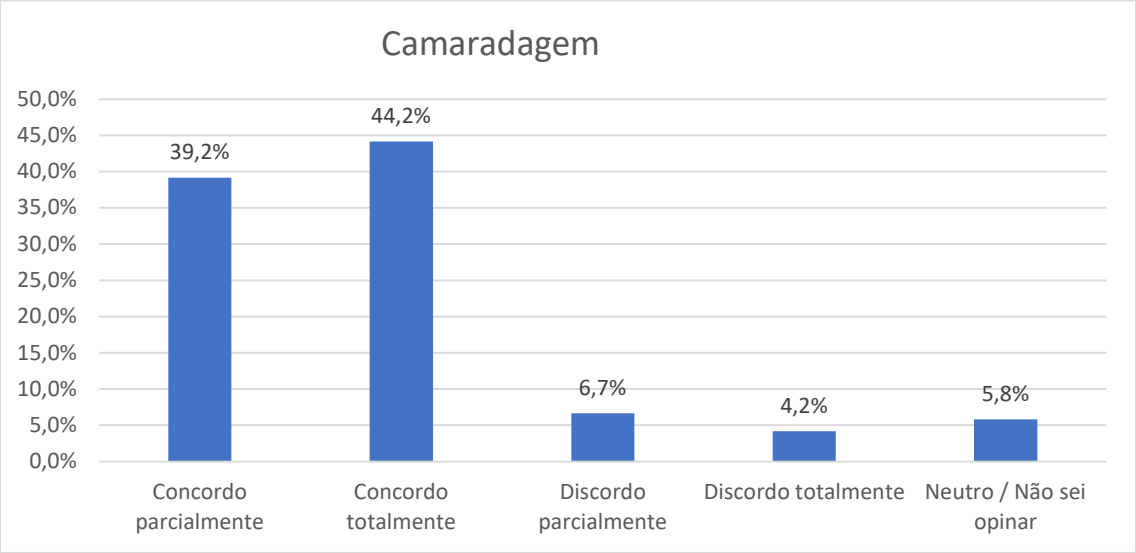
Fonte: Elaboração própria, 2025.

A motivação é impactada diretamente pelo ambiente organizacional e os estímulos gerados por ele. A motivação dessa forma, segundo Facco *et al*. (2012), depende sempre de estímulos para o colaborador. Os dados levantados pela pesquisa demonstram que os

resultados foram satisfatórios, mostrando que no geral os colaboradores se sentem motivados no ambiente de trabalho e possuem os estímulos necessários para isso.

Por fim, a variável camaradagem, conforme o gráfico 6, apresentou o maior percentual positivo de todas as variáveis pesquisadas (83,4%), sendo 44,2% "concordo totalmente" e 39,2% "concordam parcialmente", referente as respostas negativas, apenas um total de 10,9% representam esse grupo, onde 6,7% representam "discordo parcialmente" e 4,2% "discordam totalmente", apenas um total de 5,8% responderam como "neutro ou não souberam opinar".

Gráfico 6 – Percepção sobre Camaradagem



Fonte: Elaboração própria, 2025.

A camaradagem reflete a qualidade da relação dos colaboradores com seus colegas de trabalho. Segundo Rizatti (2002), o relacionamento interpessoal é uma interação em que o desempenho de cada um é influenciado pela atividade do outro, assim, os dados obtidos através da pesquisa permitem inferir que os colaboradores demonstram estarem confortáveis com a equipe no ambiente de trabalho e possuem o desempenho referente a essa variável impactada positivamente.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo analisar o clima organizacional em escritórios contábeis de Campina Grande–PB, com foco na influência das variáveis credibilidade, respeito, imparcialidade, orgulho, camaradagem e motivação na percepção dos colaboradores sobre o ambiente de trabalho. A análise revelou que a maioria dos respondentes (83%) está na faixa etária de 21 a 30 anos, com significativa parcela ainda em formação acadêmica, o que indica um perfil jovem e em desenvolvimento profissional.

Os resultados apontaram a camaradagem como a variável mais bem avaliada, com 83,4% de respostas positivas, revelando um ambiente marcado por boas relações interpessoais e senso de cooperação. Já a variável respeito também foi destacada positivamente, com 65% de aprovação, evidenciando que os colaboradores se sentem reconhecidos em suas decisões e apoiados em seu desenvolvimento. A motivação,

embora com 65,8% de concordância parcial ou total, demonstrou espaço para avanços, uma vez que apenas 18,3% concordaram totalmente com os itens da escala.

A credibilidade apresentou respostas mais distribuídas, com 38,8% de concordância parcial e 23,3% de concordância total, mas com 32,1% de discordância, sugerindo que ainda existem desafios relacionados à liderança, comunicação e coerência na tomada de decisão. A imparcialidade, por sua vez, registrou 52% de respostas positivas, o que indica percepção moderada de justiça, mas também um alerta sobre a necessidade de maior clareza e equidade em processos internos.

A variável orgulho demonstrou equilíbrio, com 53,3% de percepção positiva, porém com 41,7% de respostas negativas, o que reforça a necessidade de ações que promovam o reconhecimento e valorização do trabalho realizado, fundamentais para o engajamento e o sentimento de pertencimento.

Contudo, uma limitação importante desta pesquisa foi a amostra reduzida, composta por apenas 24 respondentes, selecionados por conveniência, o que limita a generalização dos resultados para o universo de 199 escritórios contábeis mapeados na cidade. Além disso, a variável imparcialidade não foi plenamente capturada, visto que o questionário aplicado não continha perguntas específicas o suficiente para uma análise aprofundada sobre o tema.

Diante dessas evidências, é recomendável que futuras pesquisas ampliem a amostragem e refinem os instrumentos de coleta para incluir todos os aspectos das variáveis analisadas. Como sugestões de estratégias e práticas de gestão que podem contribuir para a melhoria do clima organizacional, a implantação de políticas de comunicação transparente entre lideranças e equipes, reforçando a credibilidade, a criação de programas de reconhecimento e valorização dos colaboradores, incentivando o orgulho e a motivação, a promoção de ações de capacitação em liderança ética e justa, para fortalecer a percepção de imparcialidade, o estímulo à cultura de feedback contínuo e construtivo, promovendo respeito e desenvolvimento individual, o fomento ao trabalho em equipe e à integração entre os setores, reforçando a camaradagem já existente.

Conclui-se, portanto, que embora os escritórios contábeis de Campina Grande apresentem sinais positivos no que diz respeito ao relacionamento interpessoal e ao respeito profissional, há espaço relevante para avanços no fortalecimento da liderança, na gestão da motivação e na construção de uma cultura organizacional mais justa, transparente e integrada. Os dados aqui apresentados podem servir como ponto de partida para líderes e gestores reestruturarem suas práticas de gestão de pessoas com foco no bem-estar e na produtividade organizacional.

REFERÊNCIAS

ADAMS, J. Stacy. **Inequity in social exchange. Advances in Experimental Social Psychology**, v. 2, p. 267–299, 1965.

BARNARD, Chester. **As funções do executivo**. São Paulo: Atlas, 1968.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas organizações**. São Paulo: Atlas, 2008.

CAVALCANTE, F.; NASCIMENTO, T.; CAVALCANTE, M. Clima organizacional: como criar um ambiente de trabalho positivo e produtivo. São Paulo: Atlas, 2015.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 6. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

COHEN, Arthur R.; FINK, S. L. **Comportamento organizacional**. Rio de Janeiro: LTC, 2003.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE (CFC). **Dados sobre escritórios contábeis**. Brasília, 2025 Disponível em: <https://www3.cfc.org.br/spw/crcs/ConselhoRegionalAtivo.aspx?_gl=1>. Acesso em: 15 mai. 2025.

EMPRESAQUI; EMPRESAQUI. **Empresas de Contabilidade em Paraíba** | Dados estratégicos. Disponível em: <https://www.empresaqui.com.br/empresas/contabilidade/pb>. Acesso em: 16 abr. 2025.

FACCO, Marcelly et al. **Motivação e comprometimento nas organizações**. Revista FAE, Curitiba, v. 15, n. 1, p. 91–104, jan./jun. 2012.

FOREHAND, G. A.; GILMER, B. V. H. **Environmental variation in studies of organizational behavior. Psychological Bulletin**, v. 62, n. 6, p. 361–382, 1964.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Teoria da contabilidade**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.
KOUZES, James M.; POSNER, Barry Z. O desafio da liderança. 2. ed. São Paulo: Makron Books, 1997.

LAMBERT, Eric G. **The impact of organizational justice on correctional staff**. Journal of Criminal Justice, v. 28, n. 6, p. 507–521, 2000.

LEVERING, Robert. **Great place to work: what makes some employers so good – and most so bad**. New York: Random House, 1984.

LITWIN, George H.; STRINGER, Robert A. **Motivation and organizational climate**. Boston: Harvard University Press, 1968.

MACHADO, H. V.; GOULART, I. B. **Cultura e clima organizacional: relações e distinções**. Revista de Administração da UFSM, v. 1, n. 1, p. 15–30, 2005.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 12. ed. São Paulo: Futura, 2007.

MENEZES, Leandro M.; GOMES, Carla M. S. **O clima organizacional e seus impactos na motivação dos colaboradores**. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 33., 2010, Caxias do Sul. Anais... São Paulo: Intercom, 2010. p. 167–175.

PELLIZZON, Rafael. **A crise do turnover nos escritórios contábeis**. São Paulo: Conselho Regional de Contabilidade, 2024.

PUENTE-PALACIOS, Kátia. **Clima e cultura organizacional**. In: ZANELLI, José Carlos; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. (Orgs.). Psicologia, organizações e trabalho no Brasil. Porto Alegre: Artmed, 2006. p. 191–222.

RECEITA FEDERAL DO BRASIL (RFB). **Mapa de Empresas**. Disponível em: <https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/mapa-de-empresas>. Acesso em: 15 mai. 2025.

RIBEIRO, Ana Paula. **Gestão de pessoas: fundamentos e tendências**. São Paulo: Atlas, 2019.

RIZZATI, Camila. **O papel das relações interpessoais nas organizações**. Revista de Psicologia Organizacional, v. 4, n. 2, p. 88–96, 2002.

ROBBINS, Stephen P. **Administração: conceitos e aplicações**. São Paulo: Saraiva, 1998.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2009.