

Gustavo Soller

**Diagnóstico de Clima Organizacional em uma Cooperativa Financeira: Convergências e
Tensões entre o Trust Index® e a Literatura Científica**

Uberlândia

2026

Gustavo Soller

**Diagnóstico de Clima Organizacional em uma Cooperativa Financeira: Convergências e
Tensões entre o Trust Index® e a Literatura Científica**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao
Instituto de Psicologia da universidade Federal de
Uberlândia, como requisito parcial à obtenção do
Título de Bacharel em Psicologia

Orientadora: Profa. Dra. Lígia Abreu Gomes Cruz

Uberlândia

2026

Gustavo Soller

Diagnóstico de Clima Organizacional em uma Cooperativa Financeira: Convergências e Tensões entre o Trust Index® e a Literatura Científica

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Instituto de Psicologia da universidade Federal de Uberlândia, como requisito parcial à obtenção do Título de Bacharel em Psicologia

Orientadora: Profa. Dra. Lígia Abreu Gomes Cruz

Banca examinadora

Uberlândia, 16 de março de 2026.

Profa. Dra. Lígia Abreu Gomes Cruz

Universidade Federal de Uberlândia – Uberlândia - MG

Profa. M.^a Olívia Perez Pillar Miziara.

Centro Universitário Antônio Carlos - UNIPAC – Uberlândia - MG

M^a. Maria Cecília Koehne Ramalho

Great Place to Work (GPTW) – Salvador - BA

Uberlândia

2026

Resumo

Este trabalho analisa em que medida os resultados da pesquisa de clima organizacional realizada pelo Trust Index® do Great Place to Work® (GPTW) em uma cooperativa financeira convergem com os conceitos e dimensões de clima organizacional discutidos na literatura científica. A partir de um estudo de caso com dados de 185 colaboradores, foram examinados os índices globais e dimensionais da pesquisa e comparados com modelos teóricos clássicos e contemporâneos. Os resultados evidenciaram elevados níveis de clima organizacional em todas as dimensões avaliadas: credibilidade, respeito, imparcialidade, orgulho e camaradagem, indicando percepções amplamente positivas sobre a organização. A análise comparativa revelou que, embora exista convergência substantiva entre o conteúdo das dimensões avaliadas pelo GPTW e a literatura científica, a operacionalização utilizada pelo instrumento tende a aproximar o diagnóstico de clima de medidas de satisfação e engajamento, reduzindo a complexidade multidimensional do construto. Conclui-se que o Trust Index® oferece indicadores relevantes, mas requer interpretação crítica alinhada às definições teóricas de clima, especialmente em contextos organizacionais que buscam rigor analítico. O estudo também aponta lacunas metodológicas e sugere caminhos para pesquisas futuras que integrem instrumentos de mercado e escalas psicometricamente validadas.

Palavras-chave: clima organizacional; Great Place to Work; Trust Index; cooperativas financeiras; psicologia organizacional.

Abstract

This study analyzes the extent to which the organizational climate results obtained through the Great Place to Work® (GPTW) Trust Index® in a financial cooperative converge with the concepts and dimensions discussed in the scientific literature on organizational climate. Using a case study design with data from 185 employees, global and dimensional indicators were examined and compared with classical and contemporary theoretical models. Findings revealed high levels of organizational climate across all assessed dimensions: credibility, respect, fairness, pride, and camaraderie, indicating broadly positive employee perceptions. The comparative analysis showed that, although there is substantial convergence between the content of GPTW dimensions and scholarly literature, the instrument's operationalization tends to approximate climate assessment to measures of satisfaction and engagement, thus reducing the multidimensional complexity of the construct. It is concluded that the Trust Index® provides relevant indicators but requires critical interpretation aligned with theoretical definitions of climate, especially in contexts that demand analytic rigor. The study also identifies methodological gaps and proposes directions for future research integrating market-based tools with psychometrically validated scales.

Keywords: organizational climate; Great Place to Work; Trust Index; financial cooperatives; organizational psychology.

Sumário

1. Introdução.....	7
2. Referencial Teórico	10
2.1. Evolução histórica do conceito de clima organizacional	10
2.2. O Great Place to Work® e o modelo Trust Index®: fundamentos conceituais, histórico e críticas acadêmicas	14
3. Método.....	17
3.1. Delineamento.....	17
3.2. Contexto organizacional e participantes.....	17
3.3. Instrumento.....	17
3.4. Procedimentos de coleta de dados	19
3.5. Procedimentos de análise de dados	19
3.6. Aspectos éticos.....	20
3.7. Apresentação de caso	20
4. Resultados	25
5. Discussão	26
6. Conclusão	31
7. Referências	34

Tabelas

Tabela 1: *Modelos clássicos e contemporâneos de clima organizacional, autores e contribuições teóricas*.....

Tabela 2: *Itens apresentados aos trabalhadores na pesquisa de clima organizacional*.....

Tabela 3: *Percentuais de satisfação dos trabalhadores por dimensão do Trust Index®*.....

1. Introdução

Nas últimas décadas, as características estruturais, culturais e psicossociais do ambiente de trabalho têm sido reconhecidas como fatores determinantes para o bem-estar dos colaboradores, tanto para a performance organizacional quanto para a sustentabilidade das empresas. Nesse contexto, o constructo clima organizacional emerge como uma das variáveis centrais estudadas no campo do comportamento organizacional, dado que reflete percepções compartilhadas dos membros da organização sobre o ambiente de trabalho, influenciando atitudes, comportamentos e resultados organizacionais (Menezes & Gomes, 2010; Peterson & Fischer, 2004).

Historicamente, a pesquisa sobre clima organizacional atravessou diferentes fases de construção teórica e operacional. No período de 1930 a 1960, os estudos iniciais buscavam identificar as variáveis que compunham o clima, investigando a estrutura e a taxonomia do constructo (Menezes & Gomes, 2010). Entre as primeiras definições, a de Forehand & Gilmer (1964) destaca o clima como um conjunto de características que distinguem uma organização de outras, são relativamente duradouras e influenciam o comportamento dos trabalhadores (Puentes-Palacios, 2001). Na década de 1980 e 1990, a discussão evoluiu, diferenciando o clima da cultura organizacional (entendida como valores, crenças e suposições básicas de uma organização) enquanto o clima passou a ser mais frequentemente abordado como percepções compartilhadas acerca de práticas, políticas e condições de trabalho (Schneider et al., 2013; Schneider et al., 2017).

Apesar da literatura acadêmica ter avançado no que tange medidas de clima organizacional, definir e medi-lo, entretanto, permanece um desafio diante da variedade de modelos e instrumentos, diferentes dimensões propostas (liderança, comunicação, recompensas, clima de inovação, relacionamento interpessoal, entre outros). Diante tantas descobertas, hoje, não há consenso absoluto sobre uma “dimensionalidade universal”, o que

tende a ser um fator adicional a atrapalhar a escolha de medição de clima organizacional nas empresas (Hussainy, 2022; Powell, 2021). Essa pluralidade gera implicações importantes: os resultados de pesquisas de clima podem variar dramaticamente conforme o instrumento utilizado, a cultura organizacional da empresa, o setor, ou mesmo o contexto nacional e cultural.

No ambiente corporativo atual, muitas organizações recorrem a consultorias especializadas para diagnosticar o clima organizacional de forma prática, com questionários padronizados e indicadores quantitativos. Um exemplo bastante difundido é o modelo Great Place to Work® (GPTW) com seu índice Trust Index®. Esse modelo tem forte apelo no meio empresarial, sendo utilizado por empresas que buscam cultivar uma reputação de “bom lugar para trabalhar”. Contudo, surge uma questão de relevância acadêmica: em que medida o uso de instrumentos de mercado como o Trust Index® realmente reflete o constructo clima organizacional conforme definido na literatura científica?

Essa indagação revela um possível descompasso entre teoria e prática: enquanto a literatura enfatiza a complexidade, multidimensionalidade e contexto situacional do clima organizacional, instrumentos mercadológicos tendem a simplificar o fenômeno mediante indicadores padronizados e resumo em índices de “índice de satisfação/clima”. Essa simplificação pode implicar em perda de nuances teóricas, enviesamento de resultados e dificuldades de generalização (Powell, 2021).

Além disso, estudos recentes apontam que o clima organizacional, quando bem avaliado, está intrinsecamente ligado ao bem-estar dos funcionários, à redução de comportamentos negativos no ambiente de trabalho e ao aumento da satisfação e desempenho (Abbas et al., 2021; Janiukštis et al., 2024). Por isso, um diagnóstico rigoroso e teoricamente fundamentado de clima organizacional pode representar uma contribuição importante tanto para a gestão de pessoas quanto para a pesquisa acadêmica.

Contudo, observa-se uma lacuna significativa na produção científica: embora existam estudos que utilizam a metodologia Great Place to Work® como ferramenta de diagnóstico de clima organizacional, eles se concentram, em geral, em estudos de caso pontuais em organizações brasileiras. Exemplos disso são o estudo de caso em uma indústria de confecções que compara o processo de clima interno ao modelo GPTW (Santos et al., 2019), e a investigação em uma instituição financeira cooperativa que analisa o clima organizacional a partir dos dados da pesquisa GPTW (Ciliato & Ghisleni, 2025). Apesar de relevantes, essas pesquisas tendem a focar em descrições de resultados e aplicações gerenciais, oferecendo pouca integração crítica entre os indicadores produzidos pelo GPTW e a complexidade multidimensional dos constructos de clima discutidos na literatura acadêmica.

Diante desse cenário, o presente estudo propõe preencher essa lacuna por meio de um estudo de caso em uma cooperativa financeira que utilizou o instrumento Trust Index® do GPTW. Assim, o propósito deste trabalho é analisar em que medida os resultados da pesquisa de clima organizacional realizada pelo modelo Trust Index® do Great Place to Work® em uma cooperativa financeira convergem com os conceitos e dimensões de clima organizacional discutidos na literatura científica. Para isso, o estudo se fundamentará em uma análise crítica comparativa entre esses referenciais acadêmicos e os dados empíricos da pesquisa aplicada na cooperativa, acerca de um estudo de caso de uma empresa multinacional. A análise buscará evidenciar convergências, divergências e lacunas entre teoria e prática, contribuindo para uma compreensão mais profunda e reflexiva sobre o uso de instrumentos padronizados de clima em organizações.

Este trabalho, portanto, pretende contribuir para o campo da psicologia/gestão organizacional ao fomentar uma visão crítica sobre a operacionalização do clima e seus impactos reais nas organizações, especialmente no contexto brasileiro de cooperativas, um tipo de organização com características próprias de governança e cultura corporativa.

2. Referencial Teórico

2.1. Evolução histórica do conceito de clima organizacional

A compreensão contemporânea sobre clima organizacional é resultado de um processo histórico complexo, marcado pela evolução dos estudos sobre comportamento humano no trabalho e pela tentativa contínua de transformar percepções subjetivas em indicadores teoricamente sólidos. Os primeiros movimentos que dariam origem ao constructo aparecem ainda na década de 1930, com os estudos experimentais conduzidos por Lewin, Lippitt e White (1939). Esses autores, interessados nos efeitos de diferentes estilos de liderança sobre o comportamento grupal, introduziram a noção de “clima social”, entendida como a atmosfera criada pela interação entre líder e grupo. Embora ainda distante da noção moderna de clima organizacional, esse marco inicial é fundamental por inaugurar a ideia de que ambientes sociais variam e que essas variações influenciam respostas comportamentais.

Nos anos 1960, o constructo começa a se consolidar de forma mais sistemática. Forehand e Gilmer (1964) definem clima organizacional como um conjunto relativamente estável de características organizacionais que distingue uma empresa de outra e influencia o comportamento de seus membros. Essa definição inaugura a transição do clima enquanto atributo psicológico individual para uma propriedade organizacional, permitindo que o conceito avance em direção a modelos estruturados. A ideia de estabilidade relativa e de propriedades que transcendem características individuais tornou-se um dos pilares para os modelos subsequentes.

A teoria ganha maturidade com o trabalho de Litwin e Stringer (1968), que propõem um modelo motivacional de clima, fundamentado em teorias de motivação e comportamento. Nesse ponto, o clima passa a ser compreendido como um fator mediador entre estrutura organizacional e motivação individual. Suas dimensões (estrutura, responsabilidade, recompensa, risco, apoio e identidade) influenciaram instrumentos posteriores e

estabeleceram bases para diagnósticos organizacionais amplamente utilizados. O avanço desse modelo consistiu em integrar o clima a teorias da motivação, sugerindo que características percebidas do ambiente poderiam aumentar ou reduzir a energia motivacional dos trabalhadores.

Na década de 1970, Payne e Mansfield (1973) ampliaram a compreensão do clima organizacional ao defendê-lo como uma estrutura perceptual multidimensional. Seu trabalho reforça o caráter subjetivo das percepções e introduz dimensões ligadas à autonomia, à pressão e ao suporte. Esse modelo promove uma inflexão teórica importante ao deslocar o foco do clima como propriedade organizacional estável para o clima como um sistema de percepções psicológicas compartilhadas, abrindo espaço para a noção contemporânea de níveis analíticos (individual e grupal).

A contribuição mais profunda para a evolução conceitual do clima advém de Schneider (1975; 1990), que afirma que clima deve ser compreendido a partir de práticas, políticas e procedimentos organizacionais que comunicam aos trabalhadores o que é valorizado na organização. Essa perspectiva introduz o princípio do foco temático, dando origem aos chamados *climas específicos*, como clima de justiça, segurança, inovação e serviço. A teoria de Schneider culmina, décadas depois, na síntese apresentada por Schneider, Ehrhart e Macey (2013), que revisita o clima como um fenômeno multiescalar e intrinsecamente relacionado à cultura, porém distinto dela. Enquanto a cultura expressa valores profundos e pressupostos básicos, o clima organiza percepções momentâneas sobre práticas, representando uma camada mais superficial e suscetível a mudanças.

No contexto brasileiro, a necessidade de instrumentos culturalmente adequados levou ao desenvolvimento do modelo de Martins et al. (2006). Esse modelo avança ao incorporar evidências psicométricas robustas e dimensões adaptadas ao contexto organizacional nacional, considerando características como suporte da chefia, conforto físico e coesão.

Trata-se de um dos raros instrumentos validados academicamente no Brasil, preenchendo lacunas metodológicas recorrentes no campo.

Paralelamente ao desenvolvimento acadêmico, cresce no mundo corporativo a utilização de instrumentos de mercado para avaliar clima, entre os quais se destaca o Trust Index® do Great Place to Work®. Diferente dos instrumentos ancorados na literatura psicológica, o GPTW nasce de uma abordagem mercadológica orientada à reputação organizacional, fundamentando-se no conceito central de confiança entre líderes e colaboradores. Suas dimensões, credibilidade, respeito, imparcialidade, orgulho e camaradagem, aproximam-se de constructos como satisfação no trabalho, justiça organizacional, pertencimento e identificação social (Ashforth & Mael, 1989; Colquitt, 2001), mas não derivam dos modelos teóricos tradicionais de clima.

Por esse motivo, diversos autores criticam a mistura conceitual presente nesse tipo de instrumento, que tende a agregar diferentes constructos psicológicos sob o rótulo de “clima”, gerando potenciais problemas de validade (Kuenzi & Schminke, 2009; Jiang, Liu & Man, 2019). Ainda assim, sua ampla adoção no mercado evidencia sua capacidade de captar dimensões afetivas relevantes da experiência dos colaboradores e reforça a importância de estudos acadêmicos que comparem suas medidas com o referencial teórico consolidado.

Esse percurso histórico demonstra que a evolução do clima organizacional não ocorreu de forma linear, mas por meio de movimentos complementares entre teoria e prática. Enquanto a literatura científica avançou na direção da complexidade, multidimensionalidade e rigor psicométrico, instrumentos corporativos, como o GPTW, caminharam para simplificação, pragmatismo e fácil comunicação gerencial. Assim, comparar empiricamente esses dois mundos, teoria e prática, torna-se uma contribuição relevante para compreender não apenas o fenômeno em si, mas também como ele é interpretado, medido e utilizado nas organizações contemporâneas.

Todos os instrumentos e conceitos citados acima se encontram na Tabela 1, abaixo.

Tabela 1

Modelos clássicos e contemporâneos de clima organizacional, autores e contribuições teóricas

Referência	Modelo / Contribuição Teórica	Resumo das Dimensões / Enfoque
Lewin et al. (1939)	Primeira conceituação de “clima social” derivada de estilos de liderança	Identificam climas autoritário, democrático e laissez-faire; foco em atmosfera grupal e comportamento emergente.
Forehand & Gilmer (1964)	Conceito organizacional clássico; clima como propriedades relativamente estáveis de uma organização	Ideia de que o clima é um conjunto de características estruturais que influenciam comportamento; pioneiro em distinguir clima de personalidade dos membros.
Litwin & Stringer (1968)	Modelo motivacional de clima	Dimensões como estrutura, responsabilidade, recompensa, risco, apoio, conflito e identidade.
Payne & Mansfield (1973)	Modelo perceptual multidimensional	Ênfase em autonomia, pressão, coesão, suporte e reconhecimento; foco em percepções psicológicas individuais.
Schneider (1975); Schneider et al. (2013)	Clima como percepção das práticas, políticas e procedimentos; origem dos climas específicos	Enfatiza foco temático (clima de segurança, justiça, serviço etc.); destaca que clima é sentido compartilhado sobre práticas organizacionais.
Martins et al. (2006)	Modelo brasileiro validado psicometricamente	Dimensões: suporte da chefia, recompensas, conforto físico, coesão, controle e pressão; instrumento robusto e adequado ao contexto brasileiro.
Great Place to Work® Trust Index® (1992–atual)	Instrumento corporativo de clima baseado em confiança, não derivado da literatura tradicional	Dimensões: credibilidade, respeito, imparcialidade, orgulho, camaradagem; forte apelo de mercado, com foco em relações afetivas e identidade organizacional.

2.2. O Great Place to Work® e o modelo Trust Index®: fundamentos conceituais, histórico e críticas acadêmicas

A consolidação do Great Place to Work® como uma das principais referências corporativas para avaliação do ambiente de trabalho deriva de um movimento histórico singular que articula consultoria, pesquisa aplicada e estratégias de reputação organizacional. O instituto teve origem nos Estados Unidos na década de 1980, quando o jornalista Robert Levering, junto à editora Milton Moskowitz, conduziu uma investigação nacional para identificar as empresas com os melhores ambientes de trabalho, financiada inicialmente pela revista *Fortune* (Levering & Moskowitz, 1984). O resultado desse levantamento culminou no livro *The 100 Best Companies to Work for in America*, publicado em 1984, que se tornaria a base conceitual para o posterior desenvolvimento do Great Place to Work Institute, formalizado em 1991.

No cerne do modelo proposto por Levering estava a premissa de que um “bom lugar para trabalhar” não se define essencialmente por benefícios materiais ou estruturas organizacionais sofisticadas, mas por relações de confiança, respeito e orgulho compartilhadas pelos trabalhadores (Levering, 2000). A partir dessa concepção, o instituto sistematizou uma metodologia padronizada para avaliar organizações por meio de duas frentes complementares: o Trust Index®, aplicado aos colaboradores, e a Culture Audit®, preenchida pela organização. No contexto da pesquisa de clima, o foco central recai sobre o Trust Index®, instrumento quantitativo baseado em autorrelatos que busca mensurar percepções relacionadas à qualidade das relações entre líderes e equipes, à justiça organizacional e ao senso de pertencimento.

O Trust Index® é estruturado em cinco dimensões fundamentais: credibilidade, respeito, imparcialidade, orgulho e camaradagem. Essas categorias derivam diretamente da concepção de confiança proposta por Levering (2000), mas também dialogam com teorias

consolidadas na psicologia, como justiça organizacional (Colquitt, 2001), identificação organizacional (Ashforth & Mael, 1989), clima de suporte e liderança ética. Contudo, diferentemente de instrumentos clássicos da literatura científica de clima organizacional, o GPTW não se fundamenta em modelos teóricos específicos do campo acadêmico (como os de Litwin & Stringer, 1968; Schneider, 1975; Payne & Mansfield, 1973). Em vez disso, emerge de uma perspectiva pragmática orientada à comunicação da reputação corporativa e à promoção de práticas de gestão baseadas em confiança.

A metodologia do GPTW apresenta características que contribuíram para sua difusão global. Em primeiro lugar, trata-se de um instrumento de aplicação rápida, linguagem acessível e de fácil interpretação para gestores, o que o torna atrativo para organizações que buscam mensurar o ambiente de trabalho de forma recorrente. Em segundo lugar, o instituto oferece comparações normativas, rankings e selos de certificação, funcionando como uma ferramenta de branding organizacional e de atração de talentos. Pesquisas mostram que empresas certificadas tendem a apresentar maior atratividade no mercado de trabalho e menor rotatividade voluntária (Marín et al., 2020), o que reforça o valor estratégico do instrumento.

Apesar desses pontos fortes, uma série de críticas acadêmicas tem sido direcionadas ao modelo. Um dos principais questionamentos refere-se à mistura conceitual presente no instrumento, que agrega construtos distintos (satisfação, engajamento, justiça, identidade, relações socioafetivas) sob a denominação de “clima organizacional”. Essa abrangência excessiva pode comprometer a validade do construto ao não delimitar claramente o que está sendo medido (Kuenzi & Schminke, 2009). Além disso, estudos como o de Jiang, Liu e Man (2019) apontam que instrumentos corporativos padronizados, quando comparados a modelos teóricos clássicos, tendem a superestimar percepções positivas, especialmente em contextos onde há forte presença de normas sociais ou culturais que incentivam respostas desejáveis.

Isso se agrava em organizações que veem o GPTW como elemento estratégico de marketing interno e externo.

Outro debate relevante diz respeito à aproximação entre o Trust Index® e constructos afetivos mais amplos. Dimensões como orgulho e camaradagem, por exemplo, aproximam-se da literatura sobre identificação social no trabalho e coesão de grupo, distanciando-se da definição tradicional de clima como percepção compartilhada sobre práticas e políticas organizacionais (Schneider et al., 2013). Essa divergência sugere que o GPTW mede uma combinação de clima, cultura e engajamento, mas comunica os resultados exclusivamente sob a categoria “clima”, gerando tensionamentos teórico-metodológicos.

Mesmo com tais limitações, o instrumento desempenha papel relevante para a gestão contemporânea, pois capta dimensões subjetivas do ambiente de trabalho que podem influenciar o engajamento, o comprometimento e a experiência dos colaboradores. Além disso, sua ampla difusão internacional, aplicado em mais de 90 países, permite análises comparativas e estudos transnacionais, algo raro em instrumentos acadêmicos tradicionais. Por essa razão, compreender seus fundamentos conceituais e suas limitações torna-se fundamental em estudos que buscam comparar dados empíricos obtidos via GPTW com modelos teóricos da literatura, como é o caso deste trabalho.

Assim, a discussão sobre o GPTW insere-se no debate mais amplo acerca da distância entre instrumentos acadêmicos, desenvolvidos com rigor psicométrico e com base em modelos teóricos de clima, e instrumentos corporativos, desenvolvidos para fins de diagnósticos rápidos, comunicáveis e associados à reputação organizacional. O presente estudo, ao comparar empiricamente esses dois universos, busca contribuir para a compreensão de como a noção de clima organizacional é operacionalizada em contextos reais e quais são as implicações disso para a interpretação de resultados e para a prática de gestão de pessoas.

3. Método

3.1. Delineamento

Trata-se de um estudo de caso de natureza descritiva e analítica (Gil, 2022), fundamentado em dados secundários provenientes de uma pesquisa de clima organizacional previamente realizada pela organização, utilizando o instrumento Trust Index® do Great Place to Work®. Estudos de caso são indicados quando se busca compreender em profundidade um fenômeno contemporâneo inserido em um contexto real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não são claramente definidos (Yin, 2018). No presente trabalho, o estudo de caso possibilita examinar minuciosamente o modo como o clima organizacional foi operacionalizado e percebido pelos trabalhadores da cooperativa, bem como comparar essas evidências empíricas com a fundamentação teórica previamente discutida.

3.2. Contexto organizacional e participantes

Os dados analisados foram obtidos na pesquisa de clima organizacional aplicada em uma cooperativa financeira localizada no interior do estado de São Paulo, que contava com 187 colaboradores no ano de 2021. De acordo com o documento fornecido, participaram da pesquisa 185 trabalhadores, representando 99% do quadro funcional naquele período. Essa taxa de participação excepcionalmente elevada confere elevada confiabilidade e representatividade ao diagnóstico, reduzindo vieses amostrais frequentemente presentes em pesquisas organizacionais.

A participação dos trabalhadores ocorreu por meio de preenchimento anônimo do questionário digital disponibilizado pelo GPTW. Como se trata de dados secundários e totalmente anonimizados, não há informações sociodemográficas individuais vinculadas às respostas, preservando-se integralmente a confidencialidade dos participantes.

3.3. Instrumento

A pesquisa realizada na cooperativa utilizou o Trust Index®, instrumento padronizado desenvolvido pelo Great Place to Work® para mensuração da experiência dos colaboradores com seu ambiente de trabalho. O questionário é composto por 65 itens, distribuídos em cinco dimensões teóricas: Credibilidade, Respeito, Imparcialidade, Orgulho e Camaradagem, além de um conjunto de questões adicionais que investigam percepções globais sobre a organização e sua imagem institucional.

A seguir, apresentam-se as dimensões conceituais do instrumento, conforme registradas no documento analisado:

1. **Credibilidade:** avalia a percepção dos trabalhadores sobre a competência, integridade, coerência e capacidade comunicativa da liderança. Todos os 14 itens correspondentes foram recuperados diretamente do documento fornecido.
2. **Respeito:** reúne itens ligados ao incentivo ao desenvolvimento profissional, suporte, segurança física e psicológica, equilíbrio entre vida pessoal e profissional e disponibilidade de recursos de trabalho.
3. **Imparcialidade:** abrange questões relacionadas à justiça organizacional, equidade de tratamento, meritocracia, ausência de favoritismo e tratamento justo em casos de conflitos.
4. **Orgulho:** contempla dimensões simbólicas e identitárias, como o sentido do trabalho, orgulho da organização, motivação, contribuição social e intenção de permanência.
5. **Camaradagem:** expressa a qualidade das relações interpessoais, acolhimento, colaboração, espontaneidade e sensação de pertencimento ao grupo.

Cada item foi respondido em escala Likert de 1 a 5 pontos, variando de “Discordo totalmente” (1) a “Concordo totalmente” (5), conforme descrito no documento original.

3.4. Procedimentos de coleta de dados

A coleta de dados foi realizada pelo próprio Great Place to Work®, entre 8 e 22 de março de 2021, utilizando aplicação digital padronizada, que direciona automaticamente as respostas ao sistema de análise da instituição. A organização disponibilizou os resultados consolidados em formato de relatório, contendo: médias por item, médias por dimensão (cinco pilares + perguntas adicionais) e índice geral de clima/satisfação.

Todos os dados foram fornecidos de forma anonimizada, sem identificação individual dos respondentes, preservando os preceitos éticos de confidencialidade e de não rastreamento. Por se tratar de dados secundários, a presente pesquisa não interferiu no processo de coleta, não aplicou questionário e não realizou contato direto com participantes, tendo analisado apenas os resultados consolidados.

3.5. Procedimentos de análise de dados

Para fins deste estudo, os dados fornecidos pela instituição foram analisados em duas etapas metodológicas complementares. Inicialmente, reproduziram-se as médias gerais por dimensão e o índice global informado pelo relatório. O documento apresenta os resultados já transformados em escala percentual (0 a 100), representando o percentual de colaboradores que se declararam satisfeitos em cada dimensão. Assim, os escores apresentados pelo GPTW correspondem a índices de satisfação, e não diretamente à percepção de clima, aspecto que foi considerado na etapa analítica posterior. As análises descritivas contemplaram: (a) Índice geral (94%), (b) Índice médio por dimensão (credibilidade, respeito, imparcialidade, orgulho, camaradagem), (c) Comparação numérica entre as dimensões e (d) Identificação de dimensões mais fortes e mais frágeis.

A segunda etapa consistiu na interpretação dos resultados da pesquisa de clima à luz dos modelos teóricos apresentados no referencial teórico. Essa análise envolveu (a) comparação conceitual entre o que o GPTW mede e o que a literatura define como clima

organizacional, (b) avaliação da convergência entre cada dimensão do Trust Index® e dimensões clássicas de clima (Litwin & Stringer; Payne & Mansfield; Schneider; Martins et al.), (c) discussão sobre convergências, divergências e lacunas, especialmente no tocante aos limites teóricos do instrumento, (d) articulação com literatura contemporânea sobre validade e operacionalização de constructos organizacionais.

3.6. Aspectos éticos

O presente estudo utiliza exclusivamente dados secundários, disponibilizados de maneira anonimizada e sem qualquer identificação pessoal dos respondentes. Não houve interação com participantes, aplicação de questionários ou coleta direta de informações. Todos os cuidados éticos necessários foram observados, especialmente no que se refere à confidencialidade e à integridade das informações organizacionais.

3.7. Apresentação de caso

Segundo o documento que descreve o estudo de caso, trata-se de uma pesquisa de Clima Organizacional realizada em uma cooperativa financeira situada em uma cidade do interior do estado de São Paulo, com aplicação conduzida ao longo de 8 a 22 de março de 2021. A investigação abrangeu 185 colaboradores, o que representa 99% do total de 187 trabalhadores da organização naquele ano. Essa taxa de adesão excepcionalmente elevada reforça a confiabilidade dos resultados e a representatividade do diagnóstico organizacional.

A pesquisa utilizou o instrumento Trust Index® do Great Place to Work®, composto por 65 itens, organizados nas dimensões Credibilidade, Respeito, Imparcialidade, Orgulho e Camaradagem, além de um conjunto adicional de questões complementares. Como observado no documento, essas dimensões expressam percepções estruturais e afetivas dos trabalhadores, relacionadas a diferentes aspectos da relação com a liderança, com a organização e com os colegas de trabalho.

A seguir, a Tabela 2 contém todos os itens aplicados na pesquisa, agrupados conforme as cinco dimensões originais e o bloco adicional, conforme registrado no arquivo analisado.

Tabela 2

Itens apresentados aos trabalhadores na pesquisa de clima organizacional

Dimensão	Item	Enunciado
Credibilidade	1	Os gestores me mantêm informado sobre assuntos importantes e sobre mudanças na organização.
	2	Os gestores deixam claras suas expectativas.
	3	Posso fazer qualquer pergunta razoável aos gestores e obter respostas diretas.
	4	É fácil se aproximar dos gestores e é também fácil falar com eles.
	5	Os gestores são competentes para tocar o negócio.
	6	Os gestores contratam pessoas que se enquadram bem aqui.
	7	Os gestores sabem coordenar pessoas e distribuir tarefas adequadamente.
	8	Os gestores confiam que as pessoas fazem um bom trabalho sem precisar vigiá-las.
	9	Os gestores aqui dão autonomia às pessoas.
	10	Os gestores têm uma visão clara de para onde estamos indo e como fazer para chegar lá.
	11	Os gestores cumprem o que prometem.
	12	Os gestores agem de acordo com o que falam.
	13	Acredito que os gestores só promoveriam reduções de quadro como último recurso.
	14	Os gestores são honestos e éticos na condução dos negócios.
Respeito	15	A organização me oferece treinamento ou outras formas de desenvolvimento profissional.
	16	Eu recebo os equipamentos e recursos necessários para realizar meu trabalho.
	17	Os gestores agradecem o bom trabalho e o esforço extra.

Imparcialidade

- 18 Os gestores reconhecem erros não intencionais como parte do negócio.
- 19 Os gestores incentivam ideias e sugestões e as levam em consideração.
- 20 Os gestores envolvem as pessoas em decisões que afetam suas atividades.
- 21 Este é um lugar fisicamente seguro para trabalhar.
- 22 Este é um lugar psicologicamente e emocionalmente saudável para trabalhar.
- 23 As instalações contribuem para um bom ambiente de trabalho.
- 24 Posso me ausentar do trabalho quando necessário.
- 25 As pessoas são encorajadas a equilibrar vida profissional e pessoal.
- 26 Os gestores demonstram interesse sincero por mim como pessoa.
- 27 Temos benefícios especiais e diferenciados aqui.
- 28 As pessoas aqui são pagas adequadamente pelo serviço que fazem.
- 29 A quantia recebida como participação nos resultados é justa.
- 30 Todos têm oportunidade de receber reconhecimento especial.
- 31 Sou considerado importante independentemente de minha posição.
- 32 Promoções são dadas a quem realmente merece.
- 33 Os gestores evitam favoritismo.
- 34 As pessoas evitam politicagem e intrigas para obter resultados.
- 35 As pessoas são bem tratadas independentemente da idade.
- 36 As pessoas são bem tratadas independentemente da cor/etnia.
- 37 As pessoas são bem tratadas independentemente do gênero.
- 38 As pessoas são bem tratadas independentemente da orientação sexual.
- 39 Se for tratado injustamente, serei ouvido e receberei tratamento justo.

Orgulho	40	Sinto que faço a diferença aqui.
	41	Meu trabalho tem um sentido especial.
	42	Sinto orgulho do que fazemos.
	43	As pessoas estão dispostas a dar mais de si.
	44	Pretendo trabalhar aqui por muito tempo.
	45	Tenho orgulho de contar que trabalho aqui.
	46	As pessoas têm vontade de vir para o trabalho.
Camaradagem	47	Sinto-me bem com nossa contribuição para a comunidade.
	48	Posso ser eu mesmo por aqui.
	49	Nós comemoramos eventos especiais.
	50	As pessoas se importam umas com as outras.
	51	Este é um lugar amistoso para trabalhar.
	52	Este é um lugar descontraído para trabalhar.
	53	Ao entrar, fazem você se sentir bem-vindo.
	54	Mudanças de função são acompanhadas por acolhimento.
	55	Há um sentimento de família ou equipe.
	56	Sinto que estamos todos no mesmo barco.
Perguntas adicionais	57	Pode-se contar com a colaboração das pessoas.
	58	Este é um excelente lugar para trabalhar.
	59	Nossos executivos representam plenamente os valores e comportamentos da nossa organização.
	60	Valorizamos pessoas que tentam fazer melhor.
	61	Adaptamo-nos rapidamente às mudanças necessárias.
	62	Eu recomendaria minha empresa para amigos e família.
	63	Clientes classificam nossos serviços como excelentes.
	64	Eu recomendaria fortemente a organização.
	65	Meu gestor discute comigo meus pontos fortes e necessidades de desenvolvimento.

O instrumento utilizado organiza os itens em cinco dimensões centrais: Credibilidade, Respeito, Imparcialidade, Orgulho e Camaradagem, que representam diferentes aspectos da experiência dos trabalhadores com a organização. Essa divisão aparece claramente registrada no documento analisado, com explicações específicas sobre o significado de cada agrupamento de itens.

A dimensão Credibilidade concentra itens ligados à coerência, comunicação e competência da liderança, abordando transparência, clareza de expectativas e confiança na condução das atividades. Já a dimensão Respeito enfatiza práticas de desenvolvimento, suporte, segurança física e emocional e reconhecimento do trabalhador como pessoa integral. Em contraste, a dimensão Imparcialidade captura percepções sobre justiça distributiva, procedimental e interpessoal no ambiente de trabalho, incluindo pagamentos, reconhecimento, favoritismo e equidade no tratamento.

A dimensão Orgulho volta-se ao significado simbólico e emocional do trabalho, incluindo o senso de contribuição, pertencimento e entusiasmo em permanecer na organização. Por fim, a dimensão Camaradagem engloba a qualidade das relações interpessoais, acolhimento, espírito de equipe e colaboração, representando o componente mais socioafetivo da experiência organizacional.

Além disso, há um conjunto de perguntas adicionais que ampliam a avaliação para percepções globais sobre a empresa e sua imagem institucional. Como o documento destaca, tais questões agregam informações sobre impressões gerais do local de trabalho e percepções sobre a forma como a organização é vista externamente, especialmente por clientes e pelo público em geral.

Essa estrutura permite compreender que o instrumento aplicado combina dimensões organizacionais clássicas (como justiça e suporte) com elementos identitários e culturais (como orgulho e camaradagem), algo que já discutimos no referencial teórico.

4. Resultados

A seguir, apresentam-se os resultados para cada dimensão avaliada pelo Trust Index®, incluindo o índice geral de satisfação com o ambiente de trabalho da cooperativa. O documento analisado aponta que a pesquisa alcançou um índice geral de 94% de satisfação, valor considerado elevado segundo os padrões do GPTW e indicativo de percepções majoritariamente positivas dos colaboradores sobre os aspectos avaliados.

A Tabela 3, reproduzida a seguir, apresenta os percentuais de satisfação calculados para cada dimensão.

Tabela 3

Percentuais de satisfação dos trabalhadores por dimensão do Trust Index®

Dimensão	% de satisfação
Credibilidade	95%
Respeito	94%
Imparcialidade	91%
Orgulho	95%
Camaradagem	96%
Geral	94%

Nota. Cada item foi respondido em escala Likert de 1 a 5 pontos, variando de “Discordo totalmente” (1) a “Concordo totalmente” (5), conforme descrito no documento original.

Os resultados indicam um padrão geral de avaliações extremamente positivas entre os colaboradores da cooperativa, com índices variando entre 91% e 96%. A dimensão Camaradagem apresentou o maior percentual (96%), sugerindo relações interpessoais fortes, colaborativas e acolhedoras dentro da organização. Credibilidade e Orgulho, ambas com 95%, demonstram elevada confiança na liderança, percepção de coerência gerencial e forte identificação afetiva dos trabalhadores com o propósito e impacto social da cooperativa. A

dimensão Respeito obteve 94%, evidenciando percepções favoráveis referentes a suporte, condições de trabalho, desenvolvimento profissional e equilíbrio entre vida pessoal e laboral. Por fim, Imparcialidade apresentou o menor índice (91%), ainda que elevado, refletindo avaliações positivas sobre justiça organizacional e equidade, embora com ligeiro espaço para aprimoramentos relativos à favoritismo, meritocracia e tratamento igualitário. No conjunto, os resultados apontam um clima percebido como altamente satisfatório em todas as dimensões avaliadas.

5. Discussão

O objetivo deste estudo foi analisar em que medida os resultados da pesquisa de clima organizacional realizada por meio do Trust Index® do Great Place to Work® em uma cooperativa financeira convergem com os conceitos e dimensões de clima organizacional discutidos na literatura científica. De forma geral, os resultados empíricos indicaram um padrão de avaliações extremamente positivas, com índices entre 91% e 96% em todas as dimensões (credibilidade, respeito, imparcialidade, orgulho e camaradagem) e um índice global de 94%. Esse perfil de respostas sugere que os trabalhadores percebem o ambiente de trabalho como altamente favorável, sobretudo em termos de relações interpessoais, confiança na liderança e identificação com a organização. À luz da literatura recente em Psicologia Organizacional, tais achados são coerentes com evidências de que climas organizacionais positivos estão associados a bem-estar, relações saudáveis e atitudes de trabalho favoráveis (Hussainy, 2022; Janiukštis et al., 2024; Ruzungunde et al., 2023).

Nas últimas décadas, e com especial consolidação em revisões recentes, o clima organizacional tem sido definido como um conjunto de percepções compartilhadas pelos trabalhadores acerca de políticas, práticas, rotinas e relações presentes no ambiente de trabalho (Gomes Menezes, 2010; Hussainy, 2022). Mais do que um estado individual, trata-se

de um fenômeno de natureza agregada, que expressa como as experiências de trabalho são interpretadas coletivamente e que, por isso, influencia comportamentos, emoções e resultados organizacionais. Revisões contemporâneas enfatizam que o clima funciona como um “contexto psicológico” que condiciona motivação, engajamento, desempenho e bem-estar (Hussainy, 2022; Janiukštis et al., 2024). Sob esse prisma, o Trust Index®, dialoga com o núcleo conceitual do clima organizacional na medida em que captura percepções sobre práticas gerenciais, justiça, suporte e relações entre colegas.

Ao mesmo tempo, a literatura brasileira segue chamando atenção para um ponto conceitual delicado: a diferença entre clima organizacional e satisfação no trabalho. Puente-Palacios e Freitas (2006) argumentam que o clima se refere à descrição de características do contexto (regras, práticas, processos), enquanto satisfação diz respeito à avaliação afetiva individual desse contexto. Essa distinção continua atual e é reforçada por revisões mais recentes sobre a mensuração do clima (por exemplo, estudos de desenvolvimento e validação de escalas específicas, como Estivalet et al., 2024; Amorim, 2025; Dutra et al., 2022). No caso analisado, os resultados do Trust Index® são apresentados como percentuais de “satisfação” em cada dimensão, o que aproxima o instrumento de um índice híbrido de clima-satisfação. Em outras palavras, embora o GPTW se refira ao Trust Index® como pesquisa de clima, a forma de síntese dos dados e a ênfase em “excelentes lugares para trabalhar” se alinham à lógica de engajamento, bem-estar e reputação organizacional, mais do que à de um construto estritamente teórico de clima.

A literatura recente sobre clima e bem-estar reforça a pertinência, mas também a ambiguidade, desse tipo de operacionalização. Janiukštis et al. (2024), em um estudo com profissionais de centros de serviços sociais, demonstraram que um clima organizacional positivo está associado a maior bem-estar e a menor prevalência de comportamentos negativos e assédio, evidenciando que melhorias no clima favorecem relações mais saudáveis

e reduzem comportamentos contraprodutivos (Janiukštis, 2024). De modo semelhante, Ruzungunde et al. (2023) mostraram que o clima organizacional, mediado pelas condições de trabalho decente, representa um preditor importante da saúde mental dos trabalhadores em organizações públicas sul-africanas, destacando que políticas, práticas e procedimentos exercem impactos diretos e indiretos sobre o bem-estar psicológico.

Estudos focados em saúde física também têm apontado o papel do clima e das condições de trabalho na promoção de saúde e prevenção de adoecimentos (Chigbu, 2024). Esses achados convergem com a narrativa proposta pelos relatórios recentes do próprio Great Place to Work® em parceria com o Johns Hopkins Human Capital Development Lab, que demonstram que a “climate of well-being” captada pelo Trust Index™ está fortemente associada a índices de bem-estar e à redução de sofrimento no trabalho em amostras de milhões de trabalhadores de diferentes setores (Great Place to Work Institute, 2025; Great Place to Work. Great Place to Work & Johns Hopkins University Human Capital Development Lab, 2024).

Nesse sentido, os resultados elevados observados na cooperativa financeira alinham-se ao corpo de evidências que relaciona climas positivos com bem-estar, relações saudáveis e benefícios organizacionais. As dimensões de camaradagem (96%) e orgulho (95%) são particularmente coerentes com estudos que mostram que relações de amizade no trabalho, apoio entre colegas e um clima de inclusão favorecem bem-estar, reduzem comportamentos de ocultação de conhecimento e fortalecem o vínculo com a organização (He et al., 2022; Le et al., 2020). O fato da camaradagem apresentar o índice mais alto sugere que a cooperativa oferece um contexto relacional coeso e acolhedor, o que é compatível com a literatura que destaca o papel de climas de apoio e cooperação na promoção de engajamento e satisfação. Ao mesmo tempo, estudos recentes têm chamado atenção para a importância da confiança para o clima: investigações em diferentes contextos organizacionais indicam que a

confiança na organização e na liderança atua como elo crítico entre clima e desempenho, satisfação e intenção de permanência (Rivera, 2025; Dutra et al., 2022). O alto índice em credibilidade (95%) encontrado na cooperativa reforça justamente a presença desse componente de confiança.

Por outro lado, a dimensão imparcialidade, embora alta (91%), surge como a mais baixa dentre as avaliadas, o que é coerente com o que a literatura sobre justiça organizacional e “justice climate” tem apontado: percepções de injustiça, favoritismo ou vieses de tratamento tendem a ser particularmente sensíveis e capazes de deteriorar o clima mesmo em ambientes geralmente positivos (Le et al., 2020; Zhang, 2020). Estudos recentes mostram que climas percebidos como justos e inclusivos favorecem a inclusão de grupos diversos, a cooperação e o engajamento, enquanto climas marcados por percepções de injustiça podem gerar cinismo, retraimento e sofrimento psicológico. Nesse sentido, ainda que o índice de imparcialidade se mantenha muito elevado, o fato de ser a menor entre as dimensões sugere um possível ponto de atenção para a cooperativa, sobretudo em temas como equidade de oportunidades, meritocracia, distribuição de recompensas e transparência de decisões.

Outro aspecto relevante, evidenciado tanto nos resultados desta pesquisa quanto em estudos recentes, diz respeito à escolha dos instrumentos de medição. Revisões de literatura e estudos de desenvolvimento de escalas indicam uma expansão significativa de instrumentos de clima organizacional com forte base psicométrica, tanto no Brasil quanto internacionalmente. Estivalet et al. (2024) relatam evidências de validade de uma escala de clima para organizações públicas, enquanto Amorim (2025) apresenta a CLIMEJ, uma escala de clima organizacional específica para empresas juniores, com evidências robustas de validade de construto e critério. No campo de equipes ágeis de tecnologia, Dutra et al. (2022) desenvolveram o TACT, um instrumento de clima para equipes ágeis, contemplando dimensões como confiança, conhecimento, aprendizagem e motivação, a partir de uma

abordagem de Design Science Research. Revisões sistemáticas sobre clima em organizações públicas também têm mostrado uma diversidade de escalas e dimensões, com ênfase na necessidade de o pesquisador escolher instrumentos alinhados ao construto teórico e ao contexto empírico (Armenteros & Vega-Mendoza, 2020; Duarte et al., 2025; Powell et al., 2021).

Nesse contexto de sofisticação crescente da mensuração científica, o Trust Index® ocupa uma posição híbrida. Ele se aproxima da literatura ao abarcar dimensões centrais de clima (liderança, justiça, suporte, relações, identificação), mas se afasta parcialmente ao sintetizar esses elementos em um índice de “excelente lugar para trabalhar” voltado também para certificação, ranqueamento e reputação organizacional. Como assinalam Puente-Palacios e Freitas (2006), há risco de sobrepor clima e satisfação; os dados do GPTW, ao serem apresentados como percentuais de satisfação e orgulho, podem colapsar em um único indicador diferenças teóricas importantes entre contexto (clima), estados afetivos (satisfação, bem-estar) e vínculos identitários (comprometimento, orgulho) (Puente-Palacios, 2006). Essa crítica é reforçada, inclusive, pelos próprios relatórios GPTW–JHU, que reconhecem que o Trust Index™ é utilizado como proxy de “clima de bem-estar”, e que as organizações participantes tendem a apresentar escores mais altos do que a média do mercado devido à auto seleção de empresas interessadas em certificação.

Com base nesse conjunto de evidências, é possível afirmar que a convergência entre os resultados da cooperativa e a literatura científica é parcial e qualificada. Há convergência substantiva de conteúdo: as dimensões do Trust Index® cobrem aspectos amplamente reconhecidos na Psicologia Organizacional como componentes do clima organizacional (liderança, justiça, suporte, relações, identidade com a organização), e os escores elevados dialogam com estudos que associam climas positivos a bem-estar, relações saudáveis e resultados organizacionais favoráveis (Hussainy, 2022; Janiukštis et al., 2024; Ruzungunde et

al., 2023). A divergência aparece sobretudo no nível de operacionalização: ao traduzir essas percepções em percentuais de satisfação e um selo de “ótimo lugar para trabalhar”, o instrumento aproxima-se mais de uma ferramenta de gestão e branding organizacional do que de uma medida puramente acadêmica de clima.

Do ponto de vista prático, os resultados sugerem que a cooperativa analisada dispõe de um ambiente percebido como altamente positivo, com especial destaque para as relações interpessoais (camaradagem) e para a confiança na liderança (credibilidade). Ainda que a dimensão imparcialidade apresente o índice mais baixo, este permanece elevado, o que indica que não há uma percepção generalizada de injustiça, mas que esse pode ser um eixo estratégico de aprimoramento.

Do ponto de vista científico, o estudo evidencia a utilidade do Trust Index® como fonte de dados sobre percepções dos trabalhadores, ao mesmo tempo em que reforça a necessidade de interpretar seus resultados à luz da literatura de clima organizacional, distinguindo entre clima, satisfação, bem-estar e engajamento. Para futuras pesquisas, a literatura recente aponta caminhos como combinar instrumentos mercadológicos (como o GPTW) com escalas psicometricamente validadas e métodos qualitativos, de modo a aprofundar a compreensão sobre como climas positivos são construídos, percebidos e mantidos em contextos específicos, como o de cooperativas financeiras.

6. Conclusão

O presente estudo teve como objetivo analisar em que medida os resultados da pesquisa de clima organizacional realizada pelo Trust Index® do Great Place to Work® em uma cooperativa financeira convergem com os modelos teóricos discutidos na literatura científica de Psicologia Organizacional. De modo geral, os achados indicaram índices muito elevados de satisfação em todas as dimensões avaliadas, variando entre 91% e 96%, e um

índice geral de 94%, configurando um cenário altamente positivo. Esses resultados mostram convergência substancial entre os aspectos captados pelo instrumento e aqueles descritos nos modelos teóricos clássicos e atuais. Dimensões como credibilidade, respeito, imparcialidade, orgulho e camaradagem dialogam amplamente com elementos centrais do clima organizacional, tais como práticas de liderança, percepções de justiça, suporte social e identificação com a organização.

Entretanto, os achados também evidenciam que a convergência entre o Trust Index® e os modelos acadêmicos é parcial, sobretudo no nível da operacionalização do construto. A forma como o GPTW sintetiza os resultados, em percentuais de satisfação e no indicador “excelente lugar para trabalhar”, aproxima o instrumento de medidas de satisfação, engajamento e reputação organizacional, afastando-o de concepções de clima organizacional. Assim, ainda que o conteúdo das dimensões investigadas dialogue com a literatura, o formato de apresentação dos resultados tende a colapsar elementos distintos, como práticas organizacionais, emoções, vínculos identitários e avaliações globais. Assim, reforça-se a importância de delimitar claramente clima, satisfação e bem-estar para garantir precisão conceitual e validade dos diagnósticos organizacionais.

Este estudo apresenta algumas limitações importantes. Em primeiro lugar, trata-se de um estudo de caso baseado em dados secundários e consolidados, sem acesso às respostas individuais, o que restringe análises mais aprofundadas, como dispersões, variabilidade interna ou análises multivariadas. Em segundo lugar, o instrumento utilizado é proprietário e parcialmente fechado, o que limita o acesso a informações psicométricas completas, dificultando a comparação direta com escalas acadêmicas validadas. Além disso, pesquisas internas de clima conduzidas por consultorias externas podem apresentar viés de desejabilidade social, especialmente em organizações que buscam certificação ou participação em rankings, o que deve ser considerado na interpretação dos índices elevados.

Apesar dessas limitações, o estudo contribui ao demonstrar como instrumentos amplamente utilizados no mercado, como o Trust Index®, podem e devem ser analisados criticamente à luz da literatura científica, evitando reducionismos e fortalecendo a precisão conceitual. Para pesquisas futuras, recomenda-se combinar instrumentos mercadológicos com escalas psicometricamente validadas de clima organizacional e aplicar análises longitudinais que permitam observar como o clima evolui ao longo do tempo. Pesquisas comparativas entre cooperativas e empresas tradicionais também podem elucidar como modelos de governança influenciam percepções de clima, justiça e relações de trabalho.

Em síntese, este trabalho evidencia que os resultados do GPTW convergem em grande parte com os modelos teóricos contemporâneos de clima organizacional, ainda que a forma de operacionalização e síntese do Trust Index® requeira interpretação cuidadosa. A cooperativa analisada apresenta um ambiente percebido como amplamente positivo, porém o estudo reforça a necessidade de aprofundamento teórico-metodológico em diagnósticos organizacionais, de modo que clima, satisfação, bem-estar e reputação institucional sejam compreendidos como fenômenos relacionados, porém distintos. Essa compreensão é fundamental para que organizações possam desenvolver práticas de gestão mais precisas, humanas e alinhadas às evidências científicas.

7. Referências

- Amorim, S. M. (2025). *A validation study CLIMEJ – Organizational climate scale for junior enterprises*. *Revista de Administração Contemporânea*.
- Armenteros, A. L., & Vega-Mendoza, F. (2020). Estudios de clima organizacional: revisión integrativa. *Revista Cubana de Salud Pública*, 46(6), 1–10.
- Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14(1), 20–39.
- Bass, B. M. (1990). *From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision*. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19–31.
- Chigbu, B. I. (2024). Influence of organisational climate on public service employee physical health. *Health SA Gesondheid*, 29, e2244. <https://doi.org/10.4102/hsag.v29i0.2244>
- Ciliato, S. C., & Ghisleni, T. S. (2025). A importância do clima organizacional para o cultivo da cultura de aprendizagem organizacional. *Saber Humano*, 15(26), 83–107.
- Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386–400.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. Plenum Press.
- Duarte, P. F., Thiago, F., & Vasconcelos, A. M. (2025). Organizational climate in public organizations: A systematic review. *Sevenpubl Conference Proceedings*.
- Dutra, E., Lima, P., Cerdeiral, C., Diirr, B., & Santos, G. (2022). Organizational climate assessment of trust, knowledge, learning, and motivation of agile teams – A case study. In *Anais do SBSI 2022*. <https://doi.org/10.1145/3535511.3535534>

- Estivalete, V. F. B., Andrade, A. M., Souza, A. M., & Oliveira, M. A. (2024). Evidências de validade de uma escala de clima organizacional para organizações públicas. *Revista de Administração Pública*.
- Forehand, G. A., & Gilmer, B. H. (1964). Environmental variation in studies of organizational behavior. *Psychological Bulletin*, 62(6), 361–382.
- Friedan, B. (1963). *The feminine mystique*. W. W. Norton.
- Gomes Menezes, I. (2010). Clima organizacional: Uma revisão histórica do construto. *Psicologia em Revista*, 16(1), 158–179.
- Grant, C., & Osanloo, A. (2014). Understanding, selecting, and integrating a theoretical framework in dissertation research: Creating the blueprint for your “house.” *Administrative Issues Journal*, 4(2), 12–26.
- Great Place to Work Institute. (2025). *Estudo GPTW 50 (2024–25)*. Great Place to Work.
- Great Place to Work & Johns Hopkins Human Capital Development Lab. (2024). *Well-being at work 2024 – USA: Fostering a healthy work climate for all*. Great Place to Work Institute.
- He, P., Jiang, C., Wong, A. H. K., & Xu, Q. (2022). Workplace friendship, employee well-being and knowledge hiding: The role of perceived “chaxu” climate. *Frontiers in Psychology*, 13, 974623.
- Hussainy, S. S. (2022). Organizational climate: From literature review to agenda ahead. *International Journal of Engineering Technologies and Management Research*, 9(1), 44–62. <https://doi.org/10.29121/ijetmr.v9.i1.2022.1107>
- Janiukštis, A., Kovaitė, K., Butvilas, T., & Šūmakaris, P. (2024). Impact of organisational climate on employee well-being and healthy relationships at work: A case of social service centres. *Administrative Sciences*, 14(10), 237. <https://doi.org/10.3390/admsci14100237>

- Jiang, Z., Liu, C., & Man, X. (2019). Organizational climate and its outcomes: A systematic review. *Frontiers in Psychology, 10*, 2181.
- Kuenzi, M., & Schminke, M. (2009). Assembling fragments into a lens: A review, critique, and proposed research agenda for the organizational climate literature. *Journal of Management, 35*(3), 634–717.
- Le, H., Johnson, C., & Fujimoto, Y. (2020). Organizational justice and climate for inclusion. *Personnel Review*.
- Levering, R. (2000). *A great place to work: What makes some employers so good—and most so bad*. Oxford University Press.
- Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created “social climates.” *The Journal of Social Psychology, 10*(2), 271–299.
- Litwin, G. H., & Stringer, R. A. (1968). *Motivation and organizational climate*. Harvard University Press.
- Marín, M., Rubio, C., & Fernández, C. (2020). Trust, work performance, and organizational outcomes: A review and future research agenda. *European Research on Management and Business Economics, 26*, 81–91.
- Martins, M. C. F., Siqueira, M. M. M., & Tamayo, A. (2004/2006). Construção e validação da escala de clima organizacional. *Revista de Administração Contemporânea*.
- Palacios, K. P., & Freitas, A. L. P. (2006). Clima organizacional: Uma análise de sua definição e de instrumentos de medida. *Organizações & Sociedade, 13*(39), 45–57.

- Paula, A. V. (2015). Clima organizacional como antecedente da satisfação no trabalho. *Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional*, 11(1), 230–248.
- Payne, R. L., & Mansfield, R. (1973). Relationships of perceptions of organizational climate to organizational structure, context and hierarchical position. *Administrative Science Quarterly*, 18(4), 515–526.
- Puente-Palacios, K. E., & Martins, M. C. F. (2013). *Clima e cultura organizacional: Estudos, pesquisas e aplicações*. Artmed.
- Rivera, P. (2025). Trust in organizations: A systematic review of predictors and outcomes. *Journal of Organizational Behavior*.
- Ruzungunde, V., Chinyamurindi, W. T., & Marange, C. S. (2023). Determinants of mental health: The role of organisational climate and decent work among employees. *S4 Journal of Human Resource Management*, 21, e2105. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v21i0.2105>
- Santos, G., Prá, R., Moraes, J. P., & Da Silva Eloi, J. F. F. (2019). Processo de clima organizacional de uma indústria de confecções de Santa Catarina x modelo de clima Great Place to Work. *Revista Visão: Gestão Organizacional*, 8(1), 44–56. <http://dx.doi.org/10.33362/visao.v8i1.1730>
- Santos, G. E. O., Neiva, E. R., & Andrade-Melo, A. (2013). Relações entre clima organizacional, satisfação e desempenho. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 29(1), 49–58.
- Schneider, B. (1975). Organizational climates: An essay. *Personnel Psychology*, 28(4), 447–479.
- Schneider, B., Ehrhart, M. G., & Macey, W. H. (2013). Organizational climate and culture. *Annual Review of Psychology*, 64, 361–388.
- Sevenpubl. (2023). *Organizational climate in public organizations: A systematic review of measurement instruments*. Proceedings of the 7th Congress.

- Stringer, R. A. (2002). *Leadership and organizational climate*. Prentice Hall.
- Washington, R. (1999). Rhizobium and plant growth paradoxes. *Plant and Soil*, 216, 155–165.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.
- Zhang, X. (2020). Organizational justice climate: A review of theory, perspective and future directions. *Acta Psychologica Sinica*, 52(3), 340–354.