

**Elói Martins Senhoras
(Organizador)**



ADMINISTRAÇÃO: ORGANIZAÇÃO, DIREÇÃO E CONTROLE DA ATIVIDADE ORGANIZACIONAL 3

Atena
Editora
Ano 2021

**Elói Martins Senhoras
(Organizador)**



ADMINISTRAÇÃO: ORGANIZAÇÃO, DIREÇÃO E CONTROLE DA ATIVIDADE ORGANIZACIONAL 3

Atena
Editora
Ano 2021

Editora Chefe

Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Assistentes Editoriais

Natalia Oliveira

Bruno Oliveira

Flávia Roberta Barão

Bibliotecária

Janaina Ramos

Projeto Gráfico e Diagramação

Natália Sandrini de Azevedo

Camila Alves de Cremo

Luiza Alves Batista

Maria Alice Pinheiro

Imagens da Capa

iStock

Edição de Arte

Luiza Alves Batista

Revisão

Os Autores

2021 by Atena Editora

Copyright © Atena Editora

Copyright do Texto © 2021 Os autores

Copyright da Edição © 2021 Atena Editora

Direitos para esta edição cedidos à Atena Editora pelos autores.

Open access publication by Atena Editora



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição *Creative Commons*. Atribuição-Não-Comercial-NãoDerivativos 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0).

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores, inclusive não representam necessariamente a posição oficial da Atena Editora. Permitido o *download* da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

Todos os manuscritos foram previamente submetidos à avaliação cega pelos pares, membros do Conselho Editorial desta Editora, tendo sido aprovados para a publicação com base em critérios de neutralidade e imparcialidade acadêmica.

A Atena Editora é comprometida em garantir a integridade editorial em todas as etapas do processo de publicação, evitando plágio, dados ou resultados fraudulentos e impedindo que interesses financeiros comprometam os padrões éticos da publicação. Situações suspeitas de má conduta científica serão investigadas sob o mais alto padrão de rigor acadêmico e ético.

Conselho Editorial

Ciências Humanas e Sociais Aplicadas

Prof. Dr. Alexandre Jose Schumacher – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná

Prof. Dr. Américo Junior Nunes da Silva – Universidade do Estado da Bahia

Profª Drª Andréa Cristina Marques de Araújo – Universidade Fernando Pessoa

Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof. Dr. Antonio Gasparetto Júnior – Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais

Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília
Prof. Dr. Arnaldo Oliveira Souza Júnior – Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Carlos Antonio de Souza Moraes – Universidade Federal Fluminense
Prof. Dr. Crisóstomo Lima do Nascimento – Universidade Federal Fluminense
Profª Drª Cristina Gaio – Universidade de Lisboa
Prof. Dr. Daniel Richard Sant’Ana – Universidade de Brasília
Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia
Profª Drª Dilma Antunes Silva – Universidade Federal de São Paulo
Prof. Dr. Edvaldo Antunes de Farias – Universidade Estácio de Sá
Prof. Dr. Elson Ferreira Costa – Universidade do Estado do Pará
Prof. Dr. Eloi Martins Senhora – Universidade Federal de Roraima
Prof. Dr. Gustavo Henrique Cepolini Ferreira – Universidade Estadual de Montes Claros
Prof. Dr. Humberto Costa – Universidade Federal do Paraná
Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice
Prof. Dr. Jadson Correia de Oliveira – Universidade Católica do Salvador
Prof. Dr. José Luis Montesillo-Cedillo – Universidad Autónoma del Estado de México
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense
Profª Drª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins
Prof. Dr. Luis Ricardo Fernandes da Costa – Universidade Estadual de Montes Claros
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Pontifícia Universidade Católica de Campinas
Profª Drª Maria Luzia da Silva Santana – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Miguel Rodrigues Netto – Universidade do Estado de Mato Grosso
Prof. Dr. Pablo Ricardo de Lima Falcão – Universidade de Pernambuco
Profª Drª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Rita de Cássia da Silva Oliveira – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Prof. Dr. Rui Maia Diamantino – Universidade Salvador
Prof. Dr. Saulo Cerqueira de Aguiar Soares – Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande
Profª Drª Vanessa Ribeiro Simon Cavalcanti – Universidade Católica do Salvador
Prof. Dr. William Cleber Domingues Silva – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

Ciências Agrárias e Multidisciplinar

Prof. Dr. Alexandre Igor Azevedo Pereira – Instituto Federal Goiano
Prof. Dr. Arinaldo Pereira da Silva – Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará
Prof. Dr. Antonio Pasqualetto – Pontifícia Universidade Católica de Goiás
Profª Drª Carla Cristina Bauermann Brasil – Universidade Federal de Santa Maria
Prof. Dr. Cleberton Correia Santos – Universidade Federal da Grande Dourados
Profª Drª Diocléa Almeida Seabra Silva – Universidade Federal Rural da Amazônia
Prof. Dr. Écio Souza Diniz – Universidade Federal de Viçosa
Prof. Dr. Fábio Steiner – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Fágner Cavalcante Patrocínio dos Santos – Universidade Federal do Ceará
Profª Drª Girlene Santos de Souza – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Prof. Dr. Jael Soares Batista – Universidade Federal Rural do Semi-Árido
Prof. Dr. Jayme Augusto Peres – Universidade Estadual do Centro-Oeste
Prof. Dr. Júlio César Ribeiro – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Profª Drª Lina Raquel Santos Araújo – Universidade Estadual do Ceará
Prof. Dr. Pedro Manuel Villa – Universidade Federal de Viçosa
Profª Drª Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará
Profª Drª Talita de Santos Matos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro

Prof. Dr. Tiago da Silva Teófilo – Universidade Federal Rural do Semi-Árido
Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas

Ciências Biológicas e da Saúde

Prof. Dr. André Ribeiro da Silva – Universidade de Brasília
Profª Drª Anelise Levay Murari – Universidade Federal de Pelotas
Prof. Dr. Benedito Rodrigues da Silva Neto – Universidade Federal de Goiás
Profª Drª Daniela Reis Joaquim de Freitas – Universidade Federal do Piauí
Profª Drª Débora Luana Ribeiro Pessoa – Universidade Federal do Maranhão
Prof. Dr. Douglas Siqueira de Almeida Chaves – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Edson da Silva – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri
Profª Drª Elizabeth Cordeiro Fernandes – Faculdade Integrada Medicina
Profª Drª Eleuza Rodrigues Machado – Faculdade Anhanguera de Brasília
Profª Drª Elane Schwinden Prudêncio – Universidade Federal de Santa Catarina
Profª Drª Eysler Gonçalves Maia Brasil – Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira
Prof. Dr. Ferlando Lima Santos – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Profª Drª Fernanda Miguel de Andrade – Universidade Federal de Pernambuco
Prof. Dr. Fernando Mendes – Instituto Politécnico de Coimbra – Escola Superior de Saúde de Coimbra
Profª Drª Gabriela Vieira do Amaral – Universidade de Vassouras
Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria
Prof. Dr. Helio Franklin Rodrigues de Almeida – Universidade Federal de Rondônia
Profª Drª Iara Lúcia Tescarollo – Universidade São Francisco
Prof. Dr. Igor Luiz Vieira de Lima Santos – Universidade Federal de Campina Grande
Prof. Dr. Jefferson Thiago Souza – Universidade Estadual do Ceará
Prof. Dr. Jesus Rodrigues Lemos – Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Jônatas de França Barros – Universidade Federal do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. José Max Barbosa de Oliveira Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
Prof. Dr. Luís Paulo Souza e Souza – Universidade Federal do Amazonas
Profª Drª Magnólia de Araújo Campos – Universidade Federal de Campina Grande
Prof. Dr. Marcus Fernando da Silva Praxedes – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Profª Drª Maria Tatiane Gonçalves Sá – Universidade do Estado do Pará
Profª Drª Mylena Andréa Oliveira Torres – Universidade Ceuma
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Paulo Inada – Universidade Estadual de Maringá
Prof. Dr. Rafael Henrique Silva – Hospital Universitário da Universidade Federal da Grande Dourados
Profª Drª Regiane Luz Carvalho – Centro Universitário das Faculdades Associadas de Ensino
Profª Drª Renata Mendes de Freitas – Universidade Federal de Juiz de Fora
Profª Drª Vanessa da Fontoura Custódio Monteiro – Universidade do Vale do Sapucaí
Profª Drª Vanessa Lima Gonçalves – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande
Profª Drª Welma Emidio da Silva – Universidade Federal Rural de Pernambuco

Ciências Exatas e da Terra e Engenharias

Prof. Dr. Adélio Alcino Sampaio Castro Machado – Universidade do Porto
Profª Drª Ana Grasielle Dionísio Corrêa – Universidade Presbiteriana Mackenzie
Prof. Dr. Carlos Eduardo Sanches de Andrade – Universidade Federal de Goiás
Profª Drª Carmen Lúcia Voigt – Universidade Norte do Paraná
Prof. Dr. Cleiseano Emanuel da Silva Paniagua – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás
Prof. Dr. Douglas Gonçalves da Silva – Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia
Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Profª Drª Érica de Melo Azevedo – Instituto Federal do Rio de Janeiro

Prof. Dr. Fabrício Menezes Ramos – Instituto Federal do Pará
Profª Dra. Jéssica Verger Nardeli – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho
Prof. Dr. Juliano Carlo Rufino de Freitas – Universidade Federal de Campina Grande
Profª Drª Luciana do Nascimento Mendes – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Marcelo Marques – Universidade Estadual de Maringá
Prof. Dr. Marco Aurélio Kistemann Junior – Universidade Federal de Juiz de Fora
Profª Drª Neiva Maria de Almeida – Universidade Federal da Paraíba
Profª Drª Natéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Profª Drª Priscila Tessmer Scaglioni – Universidade Federal de Pelotas
Prof. Dr. Sidney Gonçalves de Lima – Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista

Linguística, Letras e Artes

Profª Drª Adriana Demite Stephani – Universidade Federal do Tocantins
Profª Drª Angéli Rose do Nascimento – Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro
Profª Drª Carolina Fernandes da Silva Mandaji – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Profª Drª Denise Rocha – Universidade Federal do Ceará
Profª Drª Edna Alencar da Silva Rivera – Instituto Federal de São Paulo
Profª Drª Fernanda Tonelli – Instituto Federal de São Paulo,
Prof. Dr. Fabiano Tadeu Grazioli – Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões
Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná
Profª Drª Keyla Christina Almeida Portela – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná
Profª Drª Miranilde Oliveira Neves – Instituto de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará
Profª Drª Sandra Regina Gardacho Pietrobon – Universidade Estadual do Centro-Oeste
Profª Drª Sheila Marta Carregosa Rocha – Universidade do Estado da Bahia

Conselho Técnico científico

Prof. Me. Abrãao Carvalho Nogueira – Universidade Federal do Espírito Santo
Prof. Me. Adalberto Zorzo – Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza
Prof. Dr. Adaylson Wagner Sousa de Vasconcelos – Ordem dos Advogados do Brasil/Seccional Paraíba
Prof. Dr. Adilson Tadeu Basquerote Silva – Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí
Profª Ma. Adriana Regina Vettorazzi Schmitt – Instituto Federal de Santa Catarina
Prof. Dr. Alex Luis dos Santos – Universidade Federal de Minas Gerais
Prof. Me. Alessandro Teixeira Ribeiro – Centro Universitário Internacional
Profª Ma. Aline Ferreira Antunes – Universidade Federal de Goiás
Profª Drª Amanda Vasconcelos Guimarães – Universidade Federal de Lavras
Prof. Me. André Flávio Gonçalves Silva – Universidade Federal do Maranhão
Profª Drª Andreza Lopes – Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento Acadêmico
Profª Drª Andrezza Miguel da Silva – Faculdade da Amazônia
Profª Ma. Anelisa Mota Gregoleti – Universidade Estadual de Maringá
Profª Ma. Anne Karynne da Silva Barbosa – Universidade Federal do Maranhão
Prof. Dr. Antonio Hot Pereira de Faria – Polícia Militar de Minas Gerais
Prof. Me. Armando Dias Duarte – Universidade Federal de Pernambuco
Profª Ma. Bianca Camargo Martins – UniCesumar
Profª Ma. Carolina Shimomura Nanya – Universidade Federal de São Carlos
Prof. Me. Carlos Antônio dos Santos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Me. Carlos Augusto Zilli – Instituto Federal de Santa Catarina
Prof. Me. Christopher Smith Bignardi Neves – Universidade Federal do Paraná
Profª Drª Cláudia de Araújo Marques – Faculdade de Música do Espírito Santo
Profª Drª Cláudia Taís Siqueira Cagliari – Centro Universitário Dinâmica das Cataratas
Prof. Me. Clécio Danilo Dias da Silva – Universidade Federal do Rio Grande do Norte
Prof. Me. Daniel da Silva Miranda – Universidade Federal do Pará

Profª Ma. Daniela da Silva Rodrigues – Universidade de Brasília
Profª Ma. Daniela Remião de Macedo – Universidade de Lisboa
Profª Ma. Dayane de Melo Barros – Universidade Federal de Pernambuco
Prof. Me. Douglas Santos Mezacas – Universidade Estadual de Goiás
Prof. Me. Edevaldo de Castro Monteiro – Embrapa Agrobiologia
Prof. Me. Edson Ribeiro de Britto de Almeida Junior – Universidade Estadual de Maringá
Prof. Me. Eduardo Gomes de Oliveira – Faculdades Unificadas Doctum de Cataguases
Prof. Me. Eduardo Henrique Ferreira – Faculdade Pitágoras de Londrina
Prof. Dr. Edwaldo Costa – Marinha do Brasil
Prof. Me. Eliel Constantino da Silva – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita
Prof. Me. Ernane Rosa Martins – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás
Prof. Me. Euvaldo de Sousa Costa Junior – Prefeitura Municipal de São João do Piauí
Prof. Dr. Everaldo dos Santos Mendes – Instituto Edith Theresa Hedwing Stein
Prof. Me. Ezequiel Martins Ferreira – Universidade Federal de Goiás
Profª Ma. Fabiana Coelho Couto Rocha Corrêa – Centro Universitário Estácio Juiz de Fora
Prof. Me. Fabiano Eloy Atílio Batista – Universidade Federal de Viçosa
Prof. Me. Felipe da Costa Negrão – Universidade Federal do Amazonas
Prof. Me. Francisco Odécio Sales – Instituto Federal do Ceará
Prof. Me. Francisco Sérgio Lopes Vasconcelos Filho – Universidade Federal do Cariri
Profª Drª Germana Ponce de Leon Ramírez – Centro Universitário Adventista de São Paulo
Prof. Me. Gevair Campos – Instituto Mineiro de Agropecuária
Prof. Me. Givanildo de Oliveira Santos – Secretaria da Educação de Goiás
Prof. Dr. Guilherme Renato Gomes – Universidade Norte do Paraná
Prof. Me. Gustavo Krahl – Universidade do Oeste de Santa Catarina
Prof. Me. Helton Rangel Coutinho Junior – Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro
Profª Ma. Isabelle Cerqueira Sousa – Universidade de Fortaleza
Profª Ma. Jaqueline Oliveira Rezende – Universidade Federal de Uberlândia
Prof. Me. Javier Antonio Alborno – University of Miami and Miami Dade College
Prof. Me. Jhonatan da Silva Lima – Universidade Federal do Pará
Prof. Dr. José Carlos da Silva Mendes – Instituto de Psicologia Cognitiva, Desenvolvimento Humano e Social
Prof. Me. Jose Elyton Batista dos Santos – Universidade Federal de Sergipe
Prof. Me. José Luiz Leonardo de Araujo Pimenta – Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria Uruguay
Prof. Me. José Messias Ribeiro Júnior – Instituto Federal de Educação Tecnológica de Pernambuco
Profª Drª Juliana Santana de Curcio – Universidade Federal de Goiás
Profª Ma. Juliana Thaisa Rodrigues Pacheco – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Kamilly Souza do Vale – Núcleo de Pesquisas Fenomenológicas/UFPA
Prof. Dr. Kárpio Márcio de Siqueira – Universidade do Estado da Bahia
Profª Drª Karina de Araújo Dias – Prefeitura Municipal de Florianópolis
Prof. Dr. Lázaro Castro Silva Nascimento – Laboratório de Fenomenologia & Subjetividade/UFPR
Prof. Me. Leonardo Tullio – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Ma. Lilian Coelho de Freitas – Instituto Federal do Pará
Profª Ma. Lilian de Souza – Faculdade de Tecnologia de Itu
Profª Ma. Liliani Aparecida Sereno Fontes de Medeiros – Consórcio CEDERJ
Profª Drª Lívia do Carmo Silva – Universidade Federal de Goiás
Prof. Dr. Lucio Marques Vieira Souza – Secretaria de Estado da Educação, do Esporte e da Cultura de Sergipe
Prof. Dr. Luan Vinicius Bernardelli – Universidade Estadual do Paraná
Profª Ma. Luana Ferreira dos Santos – Universidade Estadual de Santa Cruz
Profª Ma. Luana Vieira Toledo – Universidade Federal de Viçosa
Prof. Me. Luis Henrique Almeida Castro – Universidade Federal da Grande Dourados
Prof. Me. Luiz Renato da Silva Rocha – Faculdade de Música do Espírito Santo
Profª Ma. Luma Sarai de Oliveira – Universidade Estadual de Campinas
Prof. Dr. Michel da Costa – Universidade Metropolitana de Santos

Prof. Me. Marcelo da Fonseca Ferreira da Silva – Governo do Estado do Espírito Santo
Prof. Dr. Marcelo Máximo Purificação – Fundação Integrada Municipal de Ensino Superior
Prof. Me. Marcos Aurelio Alves e Silva – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo
Prof. Me. Marcos Roberto Gregolin – Agência de Desenvolvimento Regional do Extremo Oeste do Paraná
Profª Ma. Maria Elanny Damasceno Silva – Universidade Federal do Ceará
Profª Ma. Marileila Marques Toledo – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri
Prof. Dr. Pedro Henrique Abreu Moura – Empresa de Pesquisa Agropecuária de Minas Gerais
Prof. Me. Pedro Panhoca da Silva – Universidade Presbiteriana Mackenzie
Profª Drª Poliana Arruda Fajardo – Universidade Federal de São Carlos
Prof. Me. Rafael Cunha Ferro – Universidade Anhembí Morumbi
Prof. Me. Ricardo Sérgio da Silva – Universidade Federal de Pernambuco
Prof. Me. Renan Monteiro do Nascimento – Universidade de Brasília
Prof. Me. Renato Faria da Gama – Instituto Gama – Medicina Personalizada e Integrativa
Profª Ma. Renata Luciane Polsaque Young Blood – UniSecal
Prof. Me. Robson Lucas Soares da Silva – Universidade Federal da Paraíba
Prof. Me. Sebastião André Barbosa Junior – Universidade Federal Rural de Pernambuco
Profª Ma. Silene Ribeiro Miranda Barbosa – Consultoria Brasileira de Ensino, Pesquisa e Extensão
Profª Ma. Solange Aparecida de Souza Monteiro – Instituto Federal de São Paulo
Prof. Dr. Sullivan Pereira Dantas – Prefeitura Municipal de Fortaleza
Profª Ma. Taiane Aparecida Ribeiro Nepomoceno – Universidade Estadual do Oeste do Paraná
Prof. Me. Tallys Newton Fernandes de Matos – Universidade Estadual do Ceará
Profª Ma. Thatianny Jasmine Castro Martins de Carvalho – Universidade Federal do Piauí
Prof. Me. Tiago Silvio Dedoné – Colégio ECEL Positivo
Prof. Dr. Welleson Feitosa Gazel – Universidade Paulista

Administração: organização, direção e controle da atividade organizacional 3

Bibliotecária: Janaina Ramos
Diagramação: Maria Alice Pinheiro
Correção: Mariane Aparecida Freitas
Edição de Arte: Luiza Alves Batista
Revisão: Os autores
Organizador: Elói Martins Senhoras

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

A238 Administração: organização, direção e controle da atividade organizacional 3 / Organizador Elói Martins Senhoras. – Ponta Grossa - PR: Atena, 2021.

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-5983-234-7

DOI: <https://doi.org/10.22533/at.ed.347210907>

1. Administração. I. Senhoras, Elói Martins (Organizador). II. Título.

CDD 658

Elaborado por Bibliotecária Janaina Ramos – CRB-8/9166

Atena Editora

Ponta Grossa – Paraná – Brasil

Telefone: +55 (42) 3323-5493

www.atenaeditora.com.br

contato@atenaeditora.com.br

DECLARAÇÃO DOS AUTORES

Os autores desta obra: 1. Atestam não possuir qualquer interesse comercial que constitua um conflito de interesses em relação ao artigo científico publicado; 2. Declaram que participaram ativamente da construção dos respectivos manuscritos, preferencialmente na: a) Concepção do estudo, e/ou aquisição de dados, e/ou análise e interpretação de dados; b) Elaboração do artigo ou revisão com vistas a tornar o material intelectualmente relevante; c) Aprovação final do manuscrito para submissão.; 3. Certificam que os artigos científicos publicados estão completamente isentos de dados e/ou resultados fraudulentos; 4. Confirmam a citação e a referência correta de todos os dados e de interpretações de dados de outras pesquisas; 5. Reconhecem terem informado todas as fontes de financiamento recebidas para a consecução da pesquisa; 6. Autorizam a edição da obra, que incluem os registros de ficha catalográfica, ISBN, DOI e demais indexadores, projeto visual e criação de capa, diagramação de miolo, assim como lançamento e divulgação da mesma conforme critérios da Atena Editora.

DECLARAÇÃO DA EDITORA

A Atena Editora declara, para os devidos fins de direito, que: 1. A presente publicação constitui apenas transferência temporária dos direitos autorais, direito sobre a publicação, inclusive não constitui responsabilidade solidária na criação dos manuscritos publicados, nos termos previstos na Lei sobre direitos autorais (Lei 9610/98), no art. 184 do Código penal e no art. 927 do Código Civil; 2. Autoriza e incentiva os autores a assinarem contratos com repositórios institucionais, com fins exclusivos de divulgação da obra, desde que com o devido reconhecimento de autoria e edição e sem qualquer finalidade comercial; 3. Todos os e-book são *open access*, desta forma não os comercializa em seu site, sites parceiros, plataformas de *e-commerce*, ou qualquer outro meio virtual ou físico, portanto, está isenta de repasses de direitos autorais aos autores; 4. Todos os membros do conselho editorial são doutores e vinculados a instituições de ensino superior públicas, conforme recomendação da CAPES para obtenção do Qualis livro; 5. Não cede, comercializa ou autoriza a utilização dos nomes e e-mails dos autores, bem como nenhum outro dado dos mesmos, para qualquer finalidade que não o escopo da divulgação desta obra.

APRESENTAÇÃO

A Administração trata-se de um pragmático campo de estudos que tem passado por uma constante evolução dinâmica ao longo dos tempos, em especial nos últimos dois séculos, ao conciliar a faceta real da arte da prática, estratégica e operacional, com a faceta ideal do estado da arte em termos de modelos e marcos teórico-conceituais, propiciando assim um relevante terreno para refletir e instrumentalizar o desenvolvimento organizacional.

Assim como a história do pensamento administrativo se fundamenta na projeção de distintos modelos e discursos organizacionais reflexivos aos desafios e oportunidades de cada tempo, o presente livro se apresenta para discutir a realidade brasileira, portuguesa e peruana com base em um conjunto de estudos que valorizam os debates sobre comando e controle nas organizações públicas e privadas.

Este livro, “Administração: Organização, Direção e Controle da Atividade Organizacional 3”, tem o objetivo de discutir as organizações públicas e privadas em um contexto de complexidades, especificidades e trajetórias sócio-históricas próprias, por meio de um conjunto de capítulos que refletem de modo combinado alguns desafios e oportunidades da temporalidade atual.

A natureza exploratória, descritiva e explicativa dos capítulos do presente livro combina distintas abordagens quali-quantitativas, paradigmas teóricos e recortes metodológicos de levantamento e análise de dados primários e secundários, os quais proporcionam uma imersão aprofundada em uma agenda eclética de estudos administrativos com base na realidade de organizações públicas e privadas.

Fruto de um trabalho coletivo, desenvolvido por um conjunto de pesquisadoras e pesquisadores ibero-americanos, este livro faz uma imersiva análise administrativa nos debates organizacionais sobre modelos e ferramentas de controle e comando com base na triangulação metodológica de revisões bibliográficas e estudos de caso.

O foco combinado sobre temas de comando e controle na Administração Pública e Privada possibilitou a construção de uma agenda plural de estudos fundamentada por discussões estratégicas de natureza humanística, permitindo assim a valorização de debates nos eixos de gestão de pessoas e qualidade de vida, os quais suscitam uma sincrônica voz do binômio Agente-Principal.

Recomendada para um conjunto diversificado de leitores, esta obra apresenta a realidade prática da administração em organizações públicas e privadas por meio de capítulos redigidos por meio de uma didática e fluída linguagem que valoriza a troca de experiências e o rigor teórico-conceitual e dos modelos, tanto para um público leigo não afeito a tecnicismos, quanto para um público especializado de acadêmicos.

Excelente leitura!

Elói Martins Senhoras

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1..... 1

PRESCRIÇÃO DOS PROCESSOS ADMINISTRATIVOS À LUZ DO ATUAL ENTENDIMENTO DA CGU

Fernanda Cláudia Araújo da Silva

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.3472109071>

CAPÍTULO 2..... 9

GESTIÓN DE LAS FINANZAS MUNICIPALES PERUANAS: ANTES, DURANTE Y DESPUÉS DEL COVID-19, 2020

Teófilo Lauracio Ticona

Jarol Teófilo Ramos Rojas

José Luis Morales Rocha

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.3472109072>

CAPÍTULO 3..... 20

MODELAMIENTO ESTADÍSTICO PARA LA TOMA DE DECISIONES DE REQUERIMIENTO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL DEL RÉGIMEN LABORAL DEL D.L. 276, Y D.L. 1057 EN LOS GOBIERNOS LOCALES DEL PERÚ

José Luis Morales Rocha

Mario Aurelio Coyla Zela

Nakaday Irazema Vargas Torres

Genciana Serruto Medina

Jarol Teófilo Ramos Rojas

Teófilo Lauracio Ticona

Solime Olga Carrión Fredes

Erika Blanca Medina Pinto

Roberto Tito Condori Pérez

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.3472109073>

CAPÍTULO 4..... 36

A SOCIEDADE DA FALTA DE EMPATIA: A CARACTERIZAÇÃO DO BULLYING NAS DECISÕES DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE MINAS GERAIS

Evânia de Lourdes Mariano de Paula

Martius Vicente Rodriguez y Rodriguez

Semíramis Oliveira Correa

Simone Cristina Lemos

Fábio Luiz Teixeira

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.3472109074>







CAPÍTULO 5..... 47

AMBIENTE ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO EM UM ÓRGÃO PÚBLICO

Lígia Maria Heinzmann

Benile Isidor

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.3472109075>

CAPÍTULO 6	62
FATORES RELACIONADOS AO DESEMPENHO DA FISCALIZAÇÃO DE CONTRATOS ADMINISTRATIVOS EM ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS	
Aline Fonseca Mota	
Doraliza Auxiliadora Abranches Monteiro	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.3472109076	
CAPÍTULO 7	79
LIDERANÇA COMO ELEMENTO DE QUALIFICAÇÃO E PARTICIPAÇÃO INOVADORA EM UMA ORGANIZAÇÃO MILITAR	
Sued Santos Rocha de Souza	
Flávio de São Pedro Filho	
Maria José Aguilár Madeira Silva	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.3472109077	
CAPÍTULO 8	96
OS DÉFICITS DAS POLÍTICAS CRIMINAIS: MITIGAÇÃO DA CRIMINALIDADE NO MUNICÍPIO DE MACAPÁ-AP	
Luiz Tobias Rodrigues Mendonça	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.3472109078	
CAPÍTULO 9	112
O CONFORTO E A SEGURANÇA NO TRANSPORTE COLETIVO: UM ESTUDO SOBRE OS FATORES ESSENCIAIS PARA A MANUTENÇÃO DO FUNCIONAMENTO DE SISTEMAS DE TRANSPORTE PÚBLICO	
Eduardo Breowicz Slonski	
Luis André Wernecke Fumagalli	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.3472109079	
CAPÍTULO 10	131
A GESTÃO DA QUALIDADE NAS ORGANIZAÇÕES DA EDUCAÇÃO SUPERIOR: UM MODELO HÍBRIDO	
Ivo Domingues	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.34721090710	
CAPÍTULO 11	144
A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DOCENTE: UM ESTUDO DE CASO DA FACULDADE VIDAL DE ENSINO SUPERIOR	
Antônio Marcos de Oliveira	
Lucivan Willians Diógenes Saldanha	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.34721090711	
CAPÍTULO 12	156
O PAPEL DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL NO COMPARTILHAMENTO DE INFORMAÇÕES: UM ESTUDO EM UMA UNIDADE DE ENSINO SUPERIOR PRIVADA	
Taciana Maria Lemes de Luccas	

Ieda Pelógia Martins Damian

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.34721090712>

CAPÍTULO 13..... 175

O TRABALHO REMOTO SOB A PERCEÇÃO DOS SERVIDORES PÚBLICOS: UM ESTUDO DE CASO EM UM AMBIENTE UNIVERSITÁRIO

Iallison Araujo de Oliveira

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.34721090713>

CAPÍTULO 14..... 186

PROPOSIÇÃO DE UM MODELO PARA MENSURAR A RELAÇÃO ENTRE PERCEÇÃO DE VALOR E RETENÇÃO EM ALUNOS DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

Camila Moreira Almeida de Miranda

Larissa Namie Sakamoto

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.34721090714>

CAPÍTULO 15..... 203

A GESTÃO DE TALENTOS E A SUA RELEVÂNCIA NA ESTRATÉGIA ORGANIZACIONAL - UM ESTUDO QUALITATIVO

Manuel Joaquim de Sousa Pereira

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.34721090715>

CAPÍTULO 16..... 214

A IMPORTANCIA DA MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO

Tais Fabiane Mendes Nascimento

Romeu Espindola Lefundes

Claudio da Silva Almeida

Bruno Meira Silva

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.34721090716>

CAPÍTULO 17..... 221

ANÁLISE DAS OBRIGAÇÕES TRABALHISTAS E SOCIAIS DA CONVENÇÃO COLETIVA DE TRABALHO DOS EMPREGADOS DE COOPERATIVAS DE CRÉDITO DO RIO GRANDE DO SUL

Diênifer Leticia Rubenich da Silva

Geovana Freitas Krammes

Gislaine Pinheiro Bittencourt

Igor Mateus Broc

Marcos Luis Cé

Naira Elizabete Barbacovi

Tauana Bianchetti

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.34721090717>

SOBRE O ORGANIZADOR..... 235

ÍNDICE REMISSIVO..... 236

AMBIENTE ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO EM UM ÓRGÃO PÚBLICO

Data de aceite: 01/07/2021

Data de submissão: 10/05/2021

Lígia Maria Heinzmann

Universidade Federal da Integração Latino-
Americana (UNILA)
Instituto Latino Americano de Economia,
Sociedade e Política (ILAESP)
Foz do Iguaçu - Pr
<http://lattes.cnpq.br/4520731899644866>

Benile Isidor

Graduado em Administração Pública e Políticas
Públicas - Universidade Federal da Integração
Latino-Americana (UNILA)
Pós-graduando em Gestão Pública pela
Universidade Estadual de Ponta Grossa
(UEPG)
Foz do Iguaçu - Pr
<http://lattes.cnpq.br/4413966656899314>

RESUMO: O objetivo da pesquisa foi analisar os fatores que influenciam o clima organizacional da Procuradoria Geral do Município de Foz do Iguaçu (PGM-FI). Para a coleta de dados aplicou-se um questionário contendo 52 questões adaptadas da Escala de Clima Organizacional (ECO) de Martins (2008) e 47 pessoas participaram da pesquisa. Os resultados apontaram que os fatores que influenciam favoravelmente o clima organizacional são: Primeiro Fator - Apoio da chefia e da organização - com destaque a: o chefe tem respeito pelos funcionários e novas ideias melhoram o desempenho dos funcionários; e o Quinto Fator - Coesão entre colegas - com

destaque a: os funcionários recebem bem um novo colega e existe cooperação entre eles. Mesmo com a predominância de um clima organizacional favorável apresentaram-se algumas ações para melhorar o ambiente organizacional e elevar a qualidade da prestação de serviços da PGM-FI.

PALAVRAS - CHAVE: Ambiente organizacional; Clima organizacional; Satisfação no trabalho.

ORGANIZATIONAL ENVIRONMENT: A STUDY IN A PUBLIC AGENCY

ABSTRACT: The objective of the research was to analyze the factors that influence the organizational climate of the Procuradoria Geral do Município de Foz do Iguaçu (PGM-FI). For data collection a questionnaire was applied containing 52 questions adapted from the Organizational Climate Scale of Martins(2008) and 47 people participated in the survey. The results showed that the factors that favorably influence the organizational climate are: First Factor - Support from management and organization - with highlighted: the boss has respect for employees and new ideas improve employee performance; and the Fifth Factor - cohesion among colleagues - with highlighted: employees welcome a new colleague and there is cooperation between them. Even with the predominance of a favorable organizational climate, some actions were presented to improve the work organizational and increase the quality of the services provided by PGM-FI.

KEYWORDS: Organizational environment; Organizational climate; Job satisfaction.

1 | INTRODUÇÃO

Desde as últimas décadas a área de gestão de pessoas se destaca tanto na esfera privada quanto pública. Inúmeras pesquisas foram realizadas a respeito das organizações de uma forma geral, e mostraram que, apesar de que estas serem caracterizadas por uma série de transformações, principalmente de ordens econômicas e tecnológicas, essas transformações por si só não são suficientes para manterem as organizações competitivas (MORO et. al., 2012). As pessoas passam a ocupar uma posição de suma importância nas organizações, pois o sucesso ou o fracasso das mesmas depende do grau de motivação, satisfação e engajamento das pessoas nas organizações.

Dentre os componentes de gestão de pessoas que contribuem para o êxito organizacional encontra-se o clima organizacional. O estudo sobre esta temática permite uma visão a respeito de alguns aspectos organizacionais, como por exemplo: as relações entre as pessoas no ambiente de trabalho; a existência de controle e pressão sobre o comportamento e desempenho; a existência de um ambiente físico adequado; dentre outros.

Um clima positivo ou favorável tende a contribuir para o sucesso organizacional, ou ao contrário, um clima desfavorável pode resultar em dificuldades na busca de melhores resultados. Uma comunicação clara entre gestores e funcionários propicia um melhor entendimento sobre os interesses, objetivos e pontos de vista das pessoas que interagem em um ambiente organizacional.

Na Administração Pública, com a passagem do modelo burocrático para o gerencial, procurou-se oferecer serviços com mais qualidade, além da busca pela eficiência e economicidade. Para contribuir ao alcance de resultados nas organizações é importante estudar o clima organizacional, pois ele pode elevar o nível de sentimento de pertencimento das pessoas nas organizações e conseqüentemente aumentar o engajamento e comprometimento com os objetivos e resultados. Com base na avaliação das percepções que os funcionários têm da organização, os mesmos irão determinar seus níveis de satisfação e pertencimento, que conseqüentemente irão influenciar nas suas atitudes e comportamentos no ambiente organizacional. Assim, considerando a relevância da temática, a indagação norteadora do estudo foi: Quais são os fatores que influenciam o clima organizacional da Procuradoria Geral do Município de Foz do Iguaçu (PGM-FI)?

Para aperfeiçoar o ambiente de trabalho e propiciar mais qualidade nos serviços oferecidos aos usuários/beneficiários é relevante entender e diagnosticar o nível de satisfação, expectativas, motivações e necessidades dos servidores com relação ao ambiente organizacional. Por meio de um estudo que analise o clima organizacional se pode realizar uma avaliação a respeito disso.

Dessa forma, o estudo tem como objetivo geral analisar os fatores que influenciam o clima organizacional da Procuradoria Geral do Município de Foz do Iguaçu (PGM-FI).

Como objetivos específicos: identificar os fatores que influenciam o clima organizacional; classificar com base nas percepções dos funcionários se o clima é positivo/favorável ou não; e por fim, propor ações de melhorias ao ambiente organizacional.

O estudo encontra teoricamente sua validade no levantamento bibliográfico a respeito do tema e na utilização da Escala de Clima Organizacional (ECO) de Martins (2008). Com base no marco teórico busca-se apurar os fatores que podem direcionar o comportamento das pessoas nas organizações e consequentemente influenciar o clima positivamente ou negativamente.

Este estudo proporciona aos gestores da PGM-FI informações importantes a respeito dos fatores que influenciam o clima organizacional, que podem servir para a tomada de decisões e também para o planejamento estratégico da gestão de pessoas, bem como incrementar os resultados organizacionais por meio de uma melhor prestação de serviços.

A relevância social da pesquisa está relacionada à qualidade dos serviços prestados pela Procuradoria Geral do Município de Foz do Iguaçu aos seus usuários/beneficiários e a comunidade, pois o nível de satisfação no trabalho de seus servidores/funcionários é refletido na qualidade do atendimento.

2 | MARCO TEÓRICO

2.1 Ambiente Organizacional

O ambiente organizacional é complexo devido aos diversos interesses que se encontram no mesmo, pois as pessoas são distintas e lidam de maneira diferente com as variáveis que constituem e caracterizam o ambiente de trabalho. As pessoas ao ingressarem em uma organização têm como objetivo satisfazer suas necessidades, tanto as pessoais como as profissionais.

Para enfrentar o desafio marcado pela diversidade de interesses, a gestão de pessoas precisa encontrar meios para conciliar os interesses individuais com os organizacionais. Assim sendo, a gestão de pessoas deve buscar um equilíbrio no desempenho organizacional e pessoal, isto é, semelhança e/ou coerência dos interesses, expectativas e valores individuais com os valores e objetivos organizacionais (CORRÊA, 2018).

Para que os gestores possam orientar suas ações na direção de alcançar os objetivos e metas organizacionais, é preciso que entendam os fatores que influenciam e direcionam o comportamento das pessoas nas organizações, e para tanto, é importante a realização de um diagnóstico do ambiente interno e este pode ser feito por meio de um estudo que analise o clima organizacional.

Martins (2008) destaca a importância do clima organizacional porque busca compreender a amplitude de influência dos comportamentos, das atitudes, da qualidade de vida dos indivíduos que interagem num mesmo ambiente organizacional, bem como no

desempenho da organização, levando em conta o contexto do trabalho.

Conforme Rizzatti (2002) o estudo do clima organizacional proporciona novas explicações e entendimentos a respeito do comportamento organizacional, especialmente quando se pensa nos fatores que mais influenciam na percepção dos problemas organizacionais e no comportamento dos funcionários. Sierra et. al. (2017) entendem que o clima de cada organização se diferencia pelas suas próprias características organizacionais.

Um clima organizacional positivo ou favorável contribui para o comportamento positivo na organização e para o alcance dos objetivos tanto pessoais quanto organizacionais, do mesmo modo, um clima negativo ou desfavorável pode gerar consequências ruins à organização, principalmente a imagem organizacional e ao nível de satisfação dos funcionários, que por consequência pode afetar a qualidade dos bens e serviços prestados.

Para Luz (2001) o clima organizacional refere-se ao grau de satisfação material e emocional dos funcionários na organização. O clima tem profunda influência no desempenho e na produtividade das pessoas, neste sentido, pode se afirmar que o alcance dos objetivos organizacionais está relacionado com o grau de satisfação dos funcionários. Martins (2008) entende por clima organizacional o compartilhamento de percepções dos membros ou funcionários que interagem num mesmo ambiente organizacional, a respeito de suas relações, políticas e práticas.

A produtividade, os resultados e a qualidade dos serviços e bens oferecidos por uma organização são reflexo da atmosfera psicológica formada pela percepção dos funcionários sobre a mesma, o que pode ser entendido como clima organizacional (MORO et. al., 2012), e este, por sua vez, é influenciado pelo grau de satisfação de seus funcionários. Assim, pode-se afirmar que quanto mais satisfeitos os funcionários estiverem, melhores serão os resultados organizacionais. Ainda para os autores, o estudo sobre clima organizacional é relevante, pois possibilita o conhecimento tanto dos pontos fortes quanto dos pontos fracos, além de identificar oportunidades e propor ações de melhorias.

Um diagnóstico de clima organizacional permite entender os fatores que podem influenciar o ambiente de trabalho e orientar o comportamento das pessoas, também fornece informações importantes para a tomada de decisões e propicia o desenvolvimento de melhorias organizacionais, além de oportunizar o planejamento estratégico da área de gestão de pessoas.

Com o intuito de compreender melhor a dinâmica do clima organizacional Martins (2008) construiu e validou a Escala de Clima Organizacional (ECO) com o objetivo de avaliar e determinar o conjunto de percepções dos funcionários a respeito dos diversos aspectos que podem influenciar o ambiente organizacional.

2.2 Algumas Pesquisas Realizadas Sobre a Temática

Para a realização deste estudo analisaram-se pesquisas que abordaram o tema de clima organizacional, sendo elas: Corrêa (2018) que analisou a relação entre o

clima organizacional na cultura de aprendizagem de gestores de um instituto de ensino tecnológico; Farias e Heinzmann (2018) que analisaram os fatores que influenciam o clima organizacional em uma Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico; Sierra et. al. (2017) que analisaram os fatores do clima organizacional relevantes para a criatividade de empresas; Curvo e Heinzmann (2017) que analisaram o clima organizacional de uma Secretaria de uma Universidade Federal; Sousa e Estender (2015) analisaram a relação entre o clima organizacional e a produtividade de uma organização.

Prosseguindo, Sanches e Castro (2015) analisaram a relação entre a percepção do clima organizacional e o comportamento organizacional em um setor de obras de uma prefeitura municipal; Andrade, Fischer e Stefano (2015) investigaram a percepção dos funcionários sobre como a confiança se manifesta no clima organizacional em diversas organizações; Rocha, Ceretta e Lima (2014) analisaram o clima organizacional no âmbito da gestão administrativa de um Hospital Público do Estado do Paraná; e Kurz, Dutra e Casagrande (2012) analisaram o clima organizacional de uma empresa para propor melhorias que ajudassem a obter a satisfação de seus funcionários.

3 I PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa trata-se de um estudo de caso, pois o foco é em uma unidade específica, com o propósito de compreender, aprofundar e interpretar a realidade da mesma a partir da percepção dos funcionários (GERHARDT; SILVEIRA, 2009). No estudo o caso é a Procuradoria Geral do Município de Foz do Iguaçu (PGM-FI).

Quanto ao tipo de pesquisa, trata-se de uma pesquisa descritiva e a abordagem é qualitativa, que pode ser entendida como a abordagem que busca uma compreensão aprofundada de um determinado grupo social ou organização. O corte da pesquisa é transversal, a coleta de dados foi realizada nos meses de fevereiro e março de 2019.

Como instrumento de coleta de dados, aplicou-se um questionário que foi adaptado da Escala de Clima Organizacional (ECO) de Martins (2008) composto por cinquenta e duas (52) questões. A escala é multidimensional e visa avaliar a percepção das pessoas sobre dimensões de Clima Organizacional. É composta de cinco Fatores: Apoio da chefia e da organização; Recompensa; Conforto físico; Controle/pressão e Coesão entre colegas. As respostas dos participantes são agrupadas em cinco pontos, sendo que (1) significa discordo totalmente, (2) discordo parcialmente, (3) nem concordo e nem discordo, (4) concordo parcialmente e (5) concordo totalmente.

Quanto à Escala ECO, pelo fato de ser uma escala multifatorial, Martins (2008) afirma que a apuração ou o diagnóstico deve ser realizado por fator, ou seja, por cada um dos cinco fatores em separado. Assim sendo, o resultado pode ser apresentado sob o prisma de média fatorial (que é obtida pelo somatório dos valores das médias de cada item de cada fator). Para interpretação, quanto maior for à média fatorial, melhor é o

clima organizacional. Conforme essa escala, os valores/médias superiores a 4 (concordo parcialmente ou totalmente) explicam um clima bom, enquanto valores/médias inferiores a 2,9 (nem concordo e nem discordo ou discordo parcialmente ou totalmente) expressam um clima ruim. Com exceção para o fator 4 (Controle/pressão) que indica o contrário (escala reversa), isto é, quanto maior a média fatorial, pior o clima organizacional (MARTINS, 2008).

A população da pesquisa foi de 73 funcionários e a amostra de 47 respondentes, ou seja, 64,3% da população.

4 I ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

4.1 Perfil dos Respondentes

Quanto ao perfil dos respondentes: o gênero predominante é o feminino com 68%; as faixas etárias prevaletentes são de 20 a 25 anos com 38,3% e acima de 45 anos com 29,8%. Quanto aos funcionários, 40,4% são servidores, 51,1% são estagiários e 8,5% são menores aprendizes; e com relação ao tempo de serviço, destaca-se 55,3% dos respondentes tem até 5 anos na organização e 21,3% tem mais de 25 anos.

4.2 Primeiro Fator - Apoio da Chefia e da Organização

O primeiro fator refere-se ao suporte afetivo, estrutural e operacional que a chefia e a organização proporcionam aos funcionários no desempenho diário de suas tarefas/atividades no ambiente de trabalho (MARTINS, 2008).

De acordo com os resultados, observou-se que referente os setores serem informados das decisões que os envolvem, os percentuais de concordância total e parcial se igualaram, e obtiveram cada um 27,7% das respostas. Da mesma forma, observou-se igual proporção de discordância total e parcial, somando 10,6% cada e 23,4% dos respondentes mantiveram-se neutros.

Em relação aos conflitos que acontecem no local de trabalho, 34% confirmaram que estes são resolvidos pelo próprio grupo e 29,8% concordaram parcialmente, 21,3% mantiveram-se neutros e 14,9% discordaram parcialmente ou totalmente. Essas respostas demonstram que na sua maioria as equipes resolvem seus conflitos, o que é favorável ao ambiente organizacional, porém, em algumas situações tem-se a intervenção dos superiores na resolução dos conflitos. No que se refere às orientações que os funcionários recebem por parte do chefe para executar suas tarefas, 40,4% afirmaram que recebem apoio do chefe para esse fim, 25,5% concordaram parcialmente, 14,9% se mantiveram neutros e 12,8% discordaram parcialmente e 6,4% totalmente, o que demonstra que na maioria das vezes os chefes os auxiliam por meio de orientações para a execução das tarefas.

Nessa mesma linha de entendimento, 19,1% dos respondentes confirmaram que são orientados até o fim pelo chefe para as tarefas que demoram mais para serem realizadas e

40,4% confirmaram parcialmente. No entanto, essa questão merece uma atenção por parte dos gestores, pois uma parcela representativa, ou seja, 14,9% discordaram parcialmente dessa afirmação e 10,6% discordaram totalmente e 14,9% que permaneceram neutros.

Concernente ao item se o chefe elogia os funcionários quando estes fazem um bom trabalho, 30% concordaram parcialmente, 19% concordaram totalmente, 19% se mantiveram neutros, 17% discordaram parcialmente e 15% discordaram totalmente. Levando em consideração os percentuais de respondentes que discordaram totalmente, parcialmente e que se mantiveram neutros, recomenda-se que os gestores avaliem este item, pois de acordo com as respostas de uma parcela representativa, estes não percebem um reconhecimento por parte das chefias.

Quanto às mudanças, 30% afirmaram parcialmente que são informados quando acontecem na organização, 23% dos respondentes concordaram totalmente, 17% discordaram parcialmente, 15% discordaram totalmente e o mesmo percentual apresentou-se como neutro. O que demonstra que as mudanças na organização são desconhecidas por boa parte dos funcionários, o que pode trazer um prejuízo para o alcance das metas organizacionais, pois o alcance das mesmas depende diretamente da contribuição e da forma de atuação de cada um dos funcionários.

De acordo com os dados coletados, 30% dos respondentes confirmaram de forma total que na organização as dúvidas são esclarecidas e 38% confirmaram parcialmente, contudo, observou-se que 8% se posicionaram totalmente contrários a afirmação e 11% parcialmente contrários e 13% mantiveram-se neutros. Mesmo existindo uma discordância, a predominância das respostas é positiva no item analisado. No que tange ao planejamento, 29,8% dos participantes afirmaram totalmente e 27,7% parcialmente que existe planejamento das tarefas, porém 8,5% negaram totalmente e 21,2% parcialmente essa afirmação, além de 12,8% neutros. Conforme os resultados, este item merece atenção dos responsáveis.

No que se refere ao apoio do chefe, destacaram-se que 31,9% dos respondentes concordaram totalmente e 40,4% parcialmente de que o funcionário pode contar com o apoio do chefe, em contrapartida, observou-se um percentual consideravelmente baixo, ou seja, 8,5% de discordância total, 4,3% parcial e 14,9% que se mantiveram neutros, o que demonstra que esse item contribui consideravelmente para um clima fatorial/organizacional positivo.

Quanto às mudanças na organização serem planejadas é um aspecto que merece ser destacado, pois 17% dos respondentes discordaram totalmente e 10,6% discordaram parcialmente e 25,5% mantiveram-se neutros. Ainda que 21,3% das respostas são totalmente favoráveis e 25,5% são parcialmente favoráveis, esse item precisa de atenção por parte dos gestores, pois o planejamento das mudanças pode propiciar uma atuação mais eficiente e eficaz, além de evitar desperdício de tempo dos funcionários e resultados insatisfatórios. Quanto mais planejadas forem às mudanças, maior tende ser a probabilidade de um melhor desempenho dos funcionários nos serviços prestados pela Procuradoria.

Sob a perspectiva de novas ideias, 36,2% dos respondentes concordaram totalmente e 31,9% concordaram parcialmente de que as novas ideias melhoraram o desempenho dos funcionários, no entanto, 8,5% discordaram parcialmente e 23,4% mantiveram-se neutros.

Um dos aspectos destacados neste primeiro fator é o respeito dos chefes pelos funcionários no qual 42,6% concordaram totalmente e 31,9% concordaram parcialmente, 14,9% dos respondentes discordaram parcialmente e 10,6% se mantiveram neutros. O respeito entre as pessoas contribui para um clima organizacional favorável. No que se refere à colaboração, 31,9% dos participantes afirmaram totalmente e 27,7% parcialmente que o chefe colabora para a produtividade dos funcionários e 25,5% mantiveram neutros e 10,6% de discordância parcial e 4,3% total a esse item. Quanto ao chefe ajudar o funcionário quando ele precisa 44,7% concordaram totalmente e 29,8% concordaram parcialmente, 12,7% discordaram parcialmente e 12,8% mantiveram-se neutros. Esses dois itens mencionados (colaboração e ajudar o funcionário) também contribuem para um clima organizacional favorável. A Figura 1 apresenta as médias de cada um dos itens do primeiro fator - Apoio da chefia e da organização.

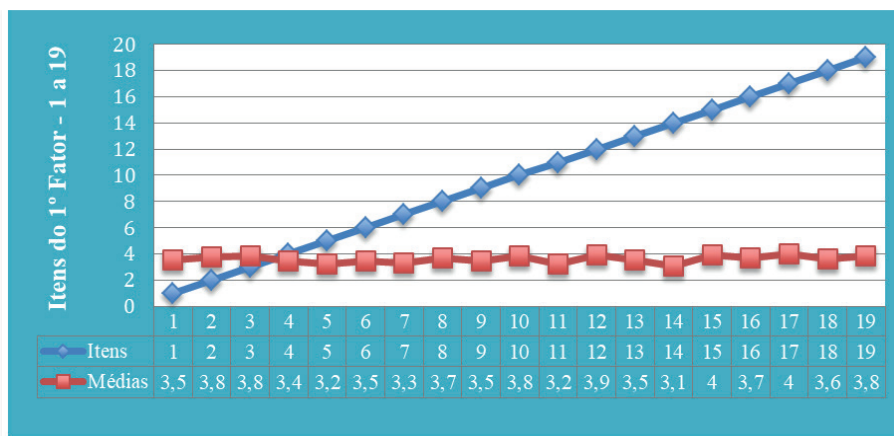


Figura 1: Média por itens do primeiro fator - Apoio da chefia e da organização (1 a 19).

Fonte: dados da pesquisa (2019).

Conforme a Escala ECO constatou-se que para o primeiro fator, os pontos mais favoráveis e que mais contribuíram para um clima bom foram o item 17 que se refere “a ajuda do chefe aos funcionários quando eles precisam” e seguido pelo item 12 que se refere “as novas ideias melhoram o desempenho dos funcionários”. Nos demais itens, a tendência orientou-se mais para um clima de nível intermediário. Resgatando que Martins (2008) entende por clima organizacional o compartilhamento de percepções dos membros ou funcionários que interagem num mesmo ambiente organizacional, a respeito de suas relações, políticas, práticas e seus procedimentos.

Conforme este entendimento e com base na média fatorial do primeiro fator - Apoio da chefia e da organização que é de 3,61, se denota que neste fator o clima da PGM-FI encontra-se em um nível intermediário, pois, está entre 2,9 (ruim) e 4 (bom) conforme descrição da Escala de Martins (2008).

4.3 Segundo Fator - Recompensa

O fator da recompensa de acordo com Martins (2008) está relacionado às diversas formas de recompensas aplicadas pela organização com o objetivo de premiar a qualidade, a produtividade, o esforço e o desempenho dos funcionários.

Com relação aos funcionários realizarem suas tarefas com satisfação, 29,8% responderam que concordam totalmente e 34% concordaram parcialmente, no entanto, 23,4% discordaram parcialmente e 12,8% mantiveram-se neutros. Quanto à valorização do chefe a seus funcionários, 34% concordaram totalmente e 29,8% parcialmente de que o chefe valoriza os mesmos. Mas, 19,1% ficaram neutros e 17% discordaram parcialmente.

Concernente ao fato de se os funcionários são reconhecidos quando eles conseguem desempenhar bem seus trabalhos, 34% dos participantes concordaram totalmente e 23,4% concordaram parcialmente, por outro lado, 12,8% discordaram totalmente, 14,9% discordaram parcialmente dessa afirmação, além de 14,9% que se mantiveram neutros. Recomenda-se que os gestores avaliem este item, pois de acordo com as respostas uma parcela representativa não percebe um reconhecimento por parte das chefias quando os funcionários desempenham bem seus trabalhos. As respostas neste item estão corroborando as respostas do item “O chefe elogia quando o funcionário faz um bom trabalho”.

Com relação à organização se preocupar com a saúde dos funcionários, 25,5% concordaram totalmente e 27,7% concordaram parcialmente com a afirmação, porém, 17% discordaram totalmente e 10,6% discordaram parcialmente e 19,1% se mantiveram neutros. No que se refere ao esforço dos funcionários, 25,5% dos participantes estiveram de acordo totalmente e igual proporção de acordo parcialmente de que a organização valoriza o esforço dos funcionários, no entanto, constatou-se que 17% se contrapuseram parcialmente, 10,6% totalmente e 21,4% mantiveram-se neutros, as respostas demonstram uma divergência representativa, portanto, recomenda-se uma atenção maior a este item por parte da organização.

Referente à remuneração, verificou-se que 46,8% dos respondentes discordaram totalmente e 19,1% discordaram parcialmente da afirmação de que a remuneração dos funcionários depende da qualidade de suas tarefas, isso tem uma explicação, pois se trata de um órgão público, no qual a remuneração dos funcionários é definida em legislação conforme o cargo. No entanto, 12,8% concordaram totalmente e 10,6% concordaram parcialmente e 10,7% mantiveram-se neutros.

Quanto para premiar o funcionário se a organização considera a qualidade da sua prestação de serviços, 34% concordaram totalmente e 15% parcialmente, 23% discordaram

totalmente e 15% parcialmente e 13% se mantiveram neutros. Constatou-se que houve uma significativa divergência nas respostas, sendo que praticamente metade do número de respondentes concordou totalmente ou parcialmente, e a outra metade discordou totalmente ou parcialmente e alguns se mantiveram neutros.

Neste fator registrou-se uma queda nas médias dos itens em comparação com o primeiro fator, a média fatorial do fator Recompensa é 3,16, o que denota que o clima organizacional da PGM-FI neste fator encontra-se em um nível intermediário entre o intervalo de 2,9 (ruim) e 4 (bom) de acordo com Martins (2008).

4.4 Terceiro Fator - Conforto Físico

No entendimento de Martins (2008) esse fator trata de questões relacionadas com o ambiente, segurança e conforto, oportunizados pela organização aos funcionários para a realização das tarefas. Com relação aos funcionários possuem equipamentos e materiais necessários para realização das tarefas, 38,3% concordaram totalmente e 27,7% parcialmente, porém, 12,8% discordaram parcialmente, 4,3% discordaram totalmente e 17% se mantiveram neutros.

Quanto ao portador de deficiência física ter mobilidade facilitada, 38% discordaram totalmente e 11% discordaram parcialmente, 28% concordaram totalmente e 8% concordaram parcialmente e 15% se mantiveram neutros. Com base na divergência das respostas e a relevância da questão da mobilidade por parte de pessoas portadoras de deficiência física, é fundamental que a organização verifique este ponto e que providências sejam tomadas para garantir a acessibilidade a todas as pessoas.

Referente ao espaço físico no setor de trabalho ser adequado, 25,5% consideraram totalmente adequado e 27,7% responderam parcialmente adequado, em oposição a 14,9% que discordaram totalmente e 17% parcialmente e 14,9% mantiveram-se neutros. Pela divergência apresentada neste item também se faz necessário que os gestores façam uma verificação dos espaços nos diferentes setores.

Quanto ao ambiente físico de trabalho ser agradável, 21,3% dos pesquisados concordaram totalmente e 31,9% parcialmente, entretanto, 17% discordaram parcialmente e 4,3% discordaram totalmente e 25,5% mantiveram-se neutros. No que se refere à preocupação por parte da organização com a segurança no trabalho, 27,7% concordaram totalmente, 25,5% concordaram parcialmente, no entanto, 19,1% discordaram totalmente e 12,8% parcialmente, além de 14,9% que se mantiveram neutros.

A segurança no trabalho está relacionada com a tranquilidade para trabalhar e também com questões que afetam o corpo físico do funcionário, portanto, como houve divergência nas respostas se faz necessária uma verificação por parte dos gestores neste item.

No que se refere às posturas físicas dos funcionários estarem adequadas para evitar danos à saúde, tem-se uma divergência significativa nas respostas, 23% concordaram

totalmente, 13% concordaram parcialmente, 21% discordaram totalmente, 15% discordaram parcialmente e 28% mantiveram-se neutros. O fato de ter respostas discordando de às posturas físicas dos funcionários estarem adequadas pode estar sendo causado por problemas ergonômicos. Portanto, se faz necessário que os gestores verifiquem questões de ergonomia na organização.

Com base na Escala ECO, dentre os itens que mais contribuíram para o clima organizacional favorável destacam-se os relacionados aos equipamentos e materiais necessários para os funcionários realizarem suas tarefas. A partir das médias dos itens extraiu-se a média fatorial que alcançou 3,45, sendo neste fator um clima organizacional intermediário por se encontrar no intervalo entre 2,9 (ruim) e 4 (bom) de acordo com Martins (2008).

4.5 Quarto Fator - Controle/Pressão

Conforme Martins (2008) esse fator tem a ver com o controle e pressão que a organização e os supervisores exercem sobre os comportamentos e desempenho dos funcionários. Nesse fator, quanto mais alto for a média fatorial pior é o clima organizacional, ou seja, neste fator é utilizada a escala reversa. De acordo com os dados da pesquisa, 31,9% dos respondentes discordaram totalmente e 25,5% discordaram parcialmente de que existe um controle exagerado sobre os funcionários e 25,5% mantiveram-se neutros. O que demonstra que não existe um controle exagerado na organização. No que se refere ao prazo de realização de tarefas, 57% dos participantes concordaram totalmente e 13% parcialmente de que a organização exige que as tarefas sejam realizadas dentro do prazo previsto, 19% permaneceram neutros e 11% apresentaram discordância parcial. Alguns funcionários podem ter o entendimento de que estão trabalhando “sob pressão” para terminar as tarefas no prazo e outros não tem esse entendimento.

Concernente ao chefe usar as regras da organização para punir os funcionários, 25,5% discordaram totalmente e 19,1% discordaram parcialmente, por outro lado, constatou-se que 17% concordaram totalmente e 14,9% concordaram parcialmente e 23,5% mantiveram-se neutros. Alguns respondentes entenderam que o chefe usa as regras como meio de punição.

Com relação ao cumprimento dos horários dos funcionários serem cobrados com rigor, 23% dos respondentes concordaram totalmente e 30% concordaram parcialmente, 17% discordaram totalmente, 15% discordaram parcialmente e 15% mantiveram-se neutros. Do mesmo modo como na questão anterior, os respondentes apresentaram divergências nas respostas. O “ser cobrado com rigor” pode ser percebido/entendido de maneira diferente por parte dos funcionários. Os funcionários que entenderam que “a cobrança com rigor” se faz presente podem estar se sentindo pressionados no ambiente de trabalho.

Referente a nada ser feito sem a autorização do chefe, 31,9% dos respondentes concordaram totalmente e 14,9% concordaram parcialmente. Ou seja, quase a metade dos

respondentes afirmou que nada é feito sem autorização do chefe, no entendimento destes, existe uma falta de autonomia no trabalho e também pode ser entendido como pouca ou nenhuma discricionariedade administrativa por parte dos funcionários.

Conforme a média fatorial (3,07) que esse fator obteve, o clima se encontra em um nível intermediário, pois de acordo com Martins (2008) contrariamente aos outros fatores quanto maior for a sua média fatorial pior é o clima. Neste sentido, o fator Controle/pressão caracterizaria um clima bom se sua média estivesse inferior a 2,9 e ruim se estivesse igual ou superior a 4, porém quando a média fatorial se encontra no intervalo destes dois valores, tem-se um clima intermediário.

4.6 Quinto Fator - Coesão Entre Colegas

Na visão de Martins (2008) esse fator relaciona-se a união, vínculo e colaboração entre os colegas num mesmo ambiente de trabalho. Referente às relações entre as pessoas na organização serem de amizade, 19,1% dos respondentes concordaram totalmente, 40,4% concordaram parcialmente, 10,7% discordaram parcialmente e 29,8% mantiveram-se neutros. O que denota que existe na sua maioria um bom relacionamento entre os funcionários.

Com relação às dificuldades que os novos funcionários tiveram ao ingressar, 57,4% concordaram totalmente que eles foram auxiliados pelos colegas, 17% concordaram parcialmente, 6,5% discordaram parcialmente e 19,1% mantiveram-se neutros. O que denota que os funcionários na maior parte auxiliaram os colegas quando estes ingressaram.

Referente à cooperação entre os colegas, 48,9% dos respondentes concordaram totalmente, 27,7% concordaram parcialmente, 6,4% discordaram parcialmente e 17% mantiveram-se neutros. As respostas demonstram um representativo grau de cooperação entre os funcionários, o que contribui para um bom clima organizacional.

Quanto à recepção de um novo colega, 53% concordaram totalmente que os funcionários recebem bem um novo colega e 32% concordaram parcialmente, 4% discordaram totalmente e 11% mantiveram-se neutros. As percepções dos respondentes demonstram que os funcionários são bem receptivos aos novos integrantes. A Tabela 1 apresenta as médias de cada um dos itens e a média fatorial.

Nº DE ITENS	ITENS	MÉDIAS
46	As relações entre as pessoas na organização são de amizade	3,61
47	O funcionário que comete um erro é ajudado pelos colegas	3,74
48	Os colegas auxiliam um novo funcionário nas suas dificuldades	4,21
49	Existe cooperação entre os colegas na organização	4,12
50	Os funcionários recebem bem um novo colega	4,29
51	Existe integração entre os funcionários na organização	3,93
52	Os funcionários se sentem à vontade para contar seus problemas pessoais para alguns colegas	3,53
	Média fatorial	3,92

Tabela 1: Média dos Itens do Quinto Fator - Coesão entre colegas (itens 46 ao 52).

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Os itens mais destacados neste fator são: recebem bem um novo colega; auxiliam um novo funcionário nas suas dificuldades e existe cooperação entre os colegas, os quais apresentaram as médias 4,29; 4,21 e 4,12 respectivamente.

O presente fator é o que tem maior destaque na pesquisa quanto às médias alcançadas nos itens e a média fatorial (3,92) e o que mais contribui para um clima organizacional positivo, pois sua média está bem próxima a 4 (bom).

4.7 Proposições de Ações de Melhorias

Com base no estudo foi possível propor algumas ações que visam contribuir para um melhor ambiente organizacional: melhorar o canal de comunicação com os funcionários para que os mesmos estejam atualizados com relação às mudanças e decisões; reavaliar o planejamento das tarefas, quanto mais detalhado for o planejamento mais eficiente/eficaz será a execução das mesmas; reavaliar, readequar os espaços físicos para garantir a acessibilidade e movimentação dos portadores de deficiência física e viabilizar a instalação de um elevador; contratar um técnico de segurança no trabalho para realizar uma avaliação e efetuar as adequações indicadas no laudo; avaliar se o rigor apontado de fato ocorre ou se ocorreu em função das diferentes percepções que as pessoas podem ter sobre o que é “ser cobrado com rigor”.

Cabe a organização analisar as ações propostas e implementar as que considerar como pertinentes para melhorar o ambiente (tanto físico quanto organizacional) e por consequência elevar a qualidade da prestação de serviços da PGM-FI.

5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como propósito a indagação norteadora: Quais são os fatores que influenciam o clima organizacional da Procuradoria Geral do Município de Foz do Iguaçu (PGM/FI)? Os fatores que influenciam favoravelmente o clima organizacional são: Primeiro Fator - Apoio da chefia e da organização - com destaque aos itens: o chefe tem respeito pelo funcionário (média 4,0); o chefe ajuda o funcionário quando ele precisa (média 4,0); novas ideias melhoram o desempenho dos funcionários (média 3,9); o funcionário pode contar com o apoio do chefe (média 3,8); e o Quinto Fator - Coesão entre colegas - com destaque nos itens: os funcionários recebem bem um novo colega (média 4,29); os colegas auxiliam um novo funcionário nas suas dificuldades (média 4,21); e existe cooperação entre os colegas (média 4,12).

Estes três últimos itens apresentam as médias mais elevadas dentre todos os itens analisados. Com base nos cinco fatores da escala ECO de Martins (2008) com a maior média fatorial (3,92) está o Quinto Fator, o qual contribui para um clima organizacional bom, pois sua média fatorial está bem próxima a 4.

O objetivo geral foi analisar os fatores que influenciam o clima organizacional da Procuradoria Geral do Município (PGM-FI). Este objetivo foi alcançado por meio da realização dos objetivos específicos, que foram: identificar os fatores que influenciam o clima organizacional; classificar com base nas percepções dos funcionários se o clima é positivo/favorável ou não; e por fim, propor ações de melhorias ao ambiente organizacional. Foram identificados os fatores que influenciam favoravelmente e negativamente o clima da organização e foi possível propor algumas ações de melhorias aos itens que apresentaram características desfavoráveis, dentre estes, destacam-se o Segundo Fator - Recompensa - por algumas divergências apresentadas e o Terceiro Fator - Conforto físico.

Considerando os fatores que contribuíram positivamente, os fatores que apresentaram itens que contribuíram negativamente e a análise das médias fatoriais, identificou-se que o clima organizacional da PGM-FI encontra-se numa dimensão intermediária entre ruim e bom (suas médias fatoriais encontram-se no intervalo de 2,9 e 4).

Um ponto limitador da pesquisa tem-se que os dados analisados referem-se a uma organização, ou seja, a um caso, sendo assim esta análise não pode ser generalizada. Outro ponto limitador foi o fato de a análise não ter sido realizada de forma estratificada por setor.

Portanto, para pesquisas futuras sugere-se uma pesquisa mais detalhada com o propósito de diagnosticar os pontos fortes bem como as fragilidades de cada setor da organização, ou seja, realizar a análise estratificada, visando melhorar o clima por setor e consequentemente o clima da organização como um todo.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, S. M.; FISCHER, A. L.; STEFANO, S. R. Confiança organizacional e interpessoal como uma dimensão de clima organizacional. **BASE Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos**. v. 12, n. 2, p. 155-166, 2015.

CURVO, L. D.; HEINZMANN, L. M. Estudo do clima organizacional da Secretaria de Gestão de Pessoas de uma Universidade Federal. **RECC - Revista Eletrônica Científica do CRA-PR**. v.4, n.2, p.1-18, 2007.

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

FARIAS, E. O.; HEINZMANN, L. M. **Clima organizacional**: o estudo de caso de uma Secretaria de Desenvolvimento Econômico. 18º Congresso de Stress da ISMA-BR. *International Stress Management Association*, Porto Alegre, 2018.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. (Orgs). **Métodos de pesquisa**. 1 ed. Porto Alegre: Ed. UFRGS, 2009.

KURZ, F. L. S.; DUTRA, A.; CASAGRANDE, J. L. Pesquisa de clima organizacional no Aterro Sanitário em Laguna - SC. **Estudo & Debate**. v. 19, n. 1, p. 25-50, 2012.

LUZ, J. P. **Metodologia para análise de clima organizacional: um estudo de caso para o Banco do Estado de Santa Catarina**. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós Graduação em Engenharia de Produção – UFSC, Florianópolis, 2001.

MARTINS, M. C. F. Clima organizacional. In. SIQUEIRA, M. M. M. (Org.) **Medidas do comportamento organizacional**: ferramentas de diagnóstico e de gestão. Porto Alegre, Artmed, 2008. p. 29-40.

MORO, A. B.; BALSAN, L. A. G.; COSTA, V. M. F.; COSTA, V. F.; SCHETINGER, M. R. C. **Avaliação do clima organizacional dos servidores técnico-administrativos de uma Instituição Pública de Ensino**. V EnAPG Encontro de Administração Pública e Governança, Salvador, 2012.

RIZZATTI, G. **Categorias de análise de clima organizacional em universidades federais brasileiras**. Tese (Doutorado em Engenharia da Produção) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002.

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

SANCHES, J. P. S.; CASTRO, A. L. Relação entre a percepção do clima organizacional e o comportamento organizacional positivo: estudo no Setor de Obras da Prefeitura de Tamboara - PR. **REUNIR: Revista de Administração, Contabilidade e Sustentabilidade**. v. 5, n.3, p.19-38, 2015.

SIERRA, J. C. V.; MARCHIANO, M.; BANZATO, C. R.; JUNIOR, R. R. Fatores de clima organizacional relevantes para a criatividade: estudo de caso em Empresas Brasileiras. **Revista Ciências Administrativas**. v. 23, n.1, p. 217-244, 2017.

SOUSA, R. F.; ESTENDER, A. C. Relação entre o clima organizacional e a produtividade da organização. **Revista Inovare**. CESCAGE. 20ª ed, julho/dez, 2015.

ÍNDICE REMISSIVO

A

Administração 2, 9, 12, 1, 2, 3, 5, 6, 7, 8, 47, 48, 61, 63, 64, 65, 69, 73, 74, 75, 77, 78, 81, 88, 94, 95, 96, 105, 106, 112, 115, 129, 146, 150, 154, 156, 167, 173, 175, 176, 177, 178, 179, 181, 183, 184, 185, 186, 187, 188, 189, 190, 191, 194, 197, 198, 199, 201, 202, 204, 212, 219, 220, 235

Ambiente 10, 12, 24, 25, 36, 39, 40, 41, 42, 43, 47, 48, 49, 50, 52, 54, 56, 57, 58, 59, 60, 81, 87, 97, 98, 133, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 153, 156, 158, 160, 162, 163, 164, 166, 168, 169, 170, 171, 172, 175, 176, 180, 183, 187, 192, 205, 208, 214, 215, 218, 219

B

Brasil 2, 3, 4, 8, 37, 38, 40, 44, 45, 65, 77, 81, 99, 100, 109, 110, 147, 157, 166, 176, 177, 178, 179, 180, 183, 184, 185, 187, 188, 189, 190, 193, 199, 200, 201, 202, 219, 223, 224, 228, 234

Bullying 10, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46

C

Capacitação 62, 69, 70, 71, 75, 76, 79, 84, 88, 90, 149, 152

CGU 10, 1, 2, 5, 6, 7, 8

Clima Organizacional 47, 48, 49, 50, 51, 52, 54, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 149

Colaborador 145, 147, 148, 149, 150, 205, 214, 216

Comunicação Organizacional 11, 135, 156, 158, 160, 161, 166, 167, 169, 170, 171, 172, 173, 211

Conforto 11, 51, 56, 60, 112, 113, 115, 116, 117, 118, 120, 123, 126, 127, 128

Contratos Administrativos 11, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 69, 71, 72, 76, 77, 78

Cooperativa 221, 230, 231, 232, 233

COVID-19 10, 2, 6, 8, 9, 11, 13, 14, 17, 18, 19, 113, 128, 183

Criminalidade 11, 96, 97, 98, 99, 100, 103, 105, 108, 109, 110, 115

D

Desempenho 11, 47, 48, 49, 50, 52, 53, 54, 55, 57, 60, 62, 63, 64, 66, 67, 68, 72, 75, 76, 79, 80, 87, 89, 90, 106, 131, 132, 135, 136, 138, 147, 148, 168, 179, 195, 198, 206, 207, 211, 215, 217, 218, 219, 228, 235

Design thinking 95

Direito 1, 2, 3, 5, 8, 36, 40, 41, 42, 43, 45, 46, 64, 77, 104, 130, 149, 150, 185, 188, 222, 223, 224, 227, 230, 231, 234

E

Economia 47, 64, 109, 110, 112, 115, 121, 133, 173, 177, 188, 200, 201, 228, 229, 234, 235

Eficiência 1, 48, 63, 65, 66, 77, 78, 82, 106, 112, 113, 115, 116, 120, 127, 128, 131, 134, 135, 136, 177, 179, 203, 204, 209, 211, 214, 216

Empatia 10, 36, 44

Empresa 51, 73, 74, 75, 95, 144, 145, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 153, 163, 170, 172, 193, 204, 205, 208, 209, 210, 213, 214, 215, 216, 217, 221, 222, 223, 224, 226, 227, 228, 229, 233, 234

Ensino Superior 11, 131, 132, 134, 144, 146, 147, 148, 150, 151, 152, 153, 154, 156, 157, 158, 170, 173, 184, 186, 189, 190, 191, 192, 193, 194, 195, 199, 200, 201, 202

Estado 9, 2, 4, 5, 6, 10, 11, 17, 18, 19, 20, 23, 32, 33, 36, 42, 51, 61, 82, 84, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 104, 105, 106, 108, 109, 110, 114, 133, 146, 156, 176, 178, 179, 184, 188, 194, 200, 202, 206, 216, 217, 221, 222, 223, 224, 227

Estratégia 12, 83, 84, 95, 121, 131, 133, 134, 197, 203, 204, 205, 206, 208, 209, 210, 211, 235

F

Fiscalização 11, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 75, 76, 77, 78, 108

G

Gestão 9, 11, 12, 47, 48, 49, 50, 51, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 76, 77, 78, 81, 84, 86, 87, 88, 89, 93, 94, 95, 96, 99, 105, 106, 107, 111, 112, 114, 121, 128, 131, 132, 133, 134, 135, 136, 137, 138, 144, 145, 147, 153, 154, 161, 166, 171, 172, 173, 174, 176, 177, 183, 184, 185, 187, 188, 189, 193, 203, 204, 205, 208, 209, 210, 211, 213, 219, 220, 235

I

Informação 73, 77, 78, 95, 128, 131, 149, 150, 152, 156, 157, 158, 163, 164, 165, 168, 170, 171, 172, 173, 174, 175, 176, 178, 183, 196, 197, 203, 205, 208, 209, 211, 229

Inovação 79, 80, 83, 89, 90, 94, 95, 154, 171, 175, 179, 203, 204, 205, 207, 208, 209, 210, 211, 212, 213, 235

Insalubridade 226

L

Liderança 11, 79, 80, 81, 83, 84, 85, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 205, 208, 209, 213, 214, 215, 217, 220

M

Mercado 18, 82, 83, 98, 99, 104, 106, 108, 109, 116, 119, 132, 133, 136, 144, 147, 148,

157, 161, 166, 187, 190, 193, 196, 202, 209, 219, 228, 229

Militar 11, 79, 80, 84, 85, 87, 88, 89, 90, 93, 94, 96, 98, 101, 102, 103, 106, 108, 109

Modelo 11, 12, 15, 17, 27, 28, 29, 30, 31, 34, 48, 82, 92, 96, 112, 116, 118, 119, 121, 122, 123, 127, 131, 132, 133, 134, 135, 136, 137, 138, 144, 145, 146, 148, 150, 153, 154, 176, 177, 183, 185, 186, 188, 193, 194, 195, 196, 197, 198, 207, 223

Motivação 12, 38, 41, 48, 145, 148, 150, 151, 161, 168, 206, 207, 208, 212, 214, 215, 216, 217, 218, 219, 220

O

Obrigações Trabalhistas 12, 221, 222, 223, 224, 227, 230, 232, 233

Oportunidade 71, 99, 115, 128, 145, 149, 151, 152, 153, 187, 191

Organização 2, 9, 11, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 66, 76, 79, 80, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 97, 98, 99, 133, 135, 136, 137, 138, 144, 146, 148, 149, 153, 156, 157, 158, 160, 161, 162, 163, 164, 165, 166, 167, 168, 169, 170, 172, 181, 189, 190, 193, 201, 205, 207, 208, 209, 211, 212, 214, 216, 217, 224, 227

P

Participação 11, 64, 70, 79, 80, 83, 85, 87, 89, 90, 91, 106, 128, 133, 145, 167, 192, 231

Percepção 12, 50, 51, 61, 63, 68, 87, 117, 119, 144, 146, 148, 150, 151, 153, 154, 175, 176, 181, 183, 186, 187, 193, 194, 195, 197, 198, 200

Periculosidade 226, 227

Polícia Militar 96, 98, 101, 102, 103, 106

Prescrição 10, 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8

Prevenção 38, 42, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 106, 108, 109, 110

Processos Administrativos 10, 1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 67, 69, 72, 73, 74, 135

Q

Qualidade 9, 11, 47, 48, 49, 50, 55, 59, 63, 69, 72, 73, 76, 82, 96, 104, 113, 116, 117, 118, 119, 120, 121, 122, 128, 131, 132, 133, 134, 135, 136, 137, 138, 144, 145, 146, 147, 148, 152, 153, 154, 160, 162, 164, 166, 170, 177, 178, 179, 182, 183, 186, 187, 189, 191, 192, 193, 194, 195, 199, 200, 202, 205, 216, 217

QVT 144, 145, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 153

R

Retenção 12, 186, 187, 195, 196, 198, 200, 223

S

Satisfação 47, 48, 49, 50, 51, 55, 112, 118, 119, 120, 124, 127, 128, 145, 147, 148, 150, 151, 163, 168, 177, 191, 192, 204, 206, 207, 215, 216, 219

Segurança 11, 2, 5, 42, 56, 59, 65, 74, 96, 97, 98, 99, 100, 105, 109, 110, 112, 113, 115,

116, 117, 118, 120, 125, 127, 128, 145, 149, 151, 193, 200, 206, 235

Servidores Públicos 12, 1, 2, 5, 7, 8, 31, 32, 33, 62, 71, 175, 176, 178, 183, 185

Setor Público 63, 64, 175, 176, 178, 179, 180, 182, 183, 193

Sociedade 10, 2, 36, 37, 38, 40, 42, 44, 45, 47, 80, 87, 97, 98, 99, 100, 106, 107, 109, 110, 115, 116, 127, 150, 152, 157, 161, 163, 167, 171, 172, 176, 177, 178, 179, 181, 182, 183, 192, 193, 223, 227, 228, 235

Stakeholders 82, 83, 94, 99, 107, 143, 207, 208

SWOT 79, 80, 86, 90, 91

T

Talentos 12, 203, 204, 205, 208, 209, 211, 213, 218

Trabalho 9, 11, 12, 1, 2, 36, 37, 38, 39, 44, 47, 48, 49, 50, 52, 53, 55, 56, 57, 58, 59, 76, 88, 91, 94, 98, 99, 104, 106, 107, 108, 109, 114, 121, 144, 145, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 153, 154, 158, 163, 166, 167, 168, 170, 175, 176, 178, 179, 180, 181, 182, 183, 187, 190, 191, 201, 203, 205, 206, 210, 211, 214, 215, 216, 217, 218, 219, 220, 221, 222, 223, 224, 225, 226, 227, 228, 230, 231, 233, 234

Transporte 11, 99, 107, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 119, 120, 121, 122, 124, 125, 126, 127, 128




Tribunal 10, 1, 2, 4, 8, 36, 42, 43, 45, 96, 101, 102, 184

U

Universidade 1, 47, 51, 61, 77, 78, 79, 94, 96, 109, 110, 118, 131, 132, 133, 135, 138, 156, 170, 172, 173, 175, 183, 184, 185, 186, 187, 188, 190, 192, 193, 197, 198, 199, 200, 201, 202, 208, 212, 213, 214, 235

V

Valor 12, 15, 18, 24, 27, 28, 30, 34, 44, 65, 66, 74, 120, 124, 131, 136, 148, 150, 152, 164, 186, 187, 193, 194, 195, 196, 197, 198, 200, 204, 205, 225, 226, 228, 230, 231, 232

 www.atenaeditora.com.br
 contato@atenaeditora.com.br
 [@atenaeditora](https://www.instagram.com/atenaeditora)
 www.facebook.com/atenaeditora.com.br



ADMINISTRAÇÃO: ORGANIZAÇÃO, DIREÇÃO E CONTROLE DA ATIVIDADE ORGANIZACIONAL 3


Ano 2021

 www.atenaeditora.com.br
 contato@atenaeditora.com.br
 [@atenaeditora](https://www.instagram.com/atenaeditora)
 www.facebook.com/atenaeditora.com.br



ADMINISTRAÇÃO: ORGANIZAÇÃO, DIREÇÃO E CONTROLE DA ATIVIDADE ORGANIZACIONAL 3


Ano 2021