



RONDÔNIA

CAMPUS PORTO VELHO ZONA NORTE

**COORDENAÇÃO DO CURSO DE GESTÃO PÚBLICA NA
MODALIDADE A DISTÂNCIA**

JUSMAR DE PAULA ALVERNAZ

FERNANDO JATOBÁ DOS SANTOS OLIVEIRA

**REFLEXÕES SOBRE A GESTÃO DE PESSOAS E CLIMA
ORGANIZACIONAL NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

PORTO VELHO - RO

2023



**JUSMAR DE PAULA ALVERNAZ
FERNANDO JATOBÁ DOS SANTOS OLIVEIRA**

**REFLEXÕES SOBRE A GESTÃO DE PESSOAS E CLIMA
ORGANIZACIONAL NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

Trabalho de Conclusão de Curso do Curso Superior Tecnológico em Gestão Pública apresentado como requisito parcial para aprovação na modalidade à distância, do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia (IFRO).

Orientador: Prof^ª Dra. Luciana Aparecida Barbieri da Rosa

PORTO VELHO - RO

2023



Ficha catalográfica elaborada pelo Sistema Gerador de Ficha Catalográfica do IFRO,
com dados informados pelo(a) próprio(a) autor(a).

Alvernaz, Jusmar de Paula.

Reflexões sobre a gestão de pessoas e clima organizacional na administração pública: Gestão de pessoas e clima organizacional na administração pública / Jusmar de Paula Alvernaz, Fernando Jatobá dos Santos Oliveira, Mirante da Serra-RO, 2023.

16 f. : il.

Orientador(a): Prof. Dra. Luciana Aparecida Barbieri da Rosa.

Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Agronomia) – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia - IFRO, Mirante da Serra-RO, 2023.

1. Gestão de pessoas. 2. Clima organizacional. 3. Administração pública. I. Oliveira, Fernando Jatobá dos Santos. II. Rosa, Luciana Aparecida Barbieri da (orient.). III. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia - IFRO. IV. Título.

Bibliotecário(a) Responsável: Celia Reis Sales, CRB-CRB11/955 (Campus Porto Velho Zona Norte)

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	6
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	7
2.1 A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE PESSOAS	7
2.2 O CLIMA ORGANIZACIONAL	8
3 METODOLOGIA	10
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES	12
4.1 REFLEXÕES SOBRE A IMPORTÂNCIA DAS PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS E O CLIMA ORGANIZACIONAL NAS INSTITUIÇÃO PÚBLICA.	12
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	14
REFERÊNCIAS	15

RESUMO

A Gestão de Pessoas e o Clima Organizacional são dois pilares cruciais que moldam não apenas o ambiente de trabalho dos servidores públicos, mas também a eficiência e a eficácia das políticas e serviços governamentais. Assim o objetivo geral deste estudo é refletir sobre a importância da gestão de pessoas e do clima organizacional na gestão pública. A metodologia é a abordagem qualitativa e técnica utilizada é análise de conteúdo. Os resultados refletem sobre a importância das práticas de gestão de pessoas e o clima Organizacional nas Instituições Públicas que é uma ocorrência bastante discutida na academia trazendo insights para melhorar a eficiência e a eficácia das empresas. Assim as limitações do estudo foi o fato de ser teórico e as sugestões estudos futuros aplicar pesquisas de clima organizacional em distintos setores municipais, estaduais e federais buscando evidenciar as diferenças e semelhanças que existem nas distintas esferas públicas.

Palavras-chave: Gestão. Administração Pública. Administração. Gestão de Pessoas. Organizacional.

ABSTRACT

People Management and the Organizational Climate are two crucial pillars that shape not only the working environment of public servants, but also the efficiency and effectiveness of government policies and services. Thus, the general objective of this study is to reflect on the importance of people management and organizational climate in public management. The methodology is the qualitative approach and technique used is content analysis. The results reflect on the importance of people management practices and the Organizational climate in Public Institutions, which is a widely discussed occurrence in academia, bringing insights to improve the efficiency and effectiveness of companies. Thus, the limitations of the study were the fact that it was theoretical and the suggestions for future studies to apply organizational climate research in different municipal, state and federal sectors sought to highlight the differences and similarities that exist in different public spheres.

Keywords: Management. Public administration. Administration. People management. Organizational.

1 INTRODUÇÃO

Na atualidade, a administração pública é o alicerce sobre o qual repousa a qualidade de vida dos cidadãos, a promoção do bem-estar social e o desenvolvimento de uma nação. No cerne desse edifício institucional, estão as pessoas que trabalham incansavelmente para fazer cumprir a missão do setor público, servindo aos interesses da coletividade (MARZZONII; PEREIRA, 2020).

Oliveira et al. (2023) referem que os dois pilares Gestão de Pessoas e o Clima Organizacional são cruciais na organização pois, moldam não apenas o ambiente de trabalho dos servidores públicos, mas também a eficiência e a eficácia das políticas e serviços governamentais.

A Gestão de Pessoas torna-se um campo de atuação estratégico, na complexa paisagem da administração pública brasileira, marcada por desafios singulares, como a diversidade de competências requeridas, as estruturas burocráticas robustas e a busca constante para equilibrar a estabilidade do emprego com a necessidade de inovação e eficiência. De acordo com Dutra e Vargas (2021) o recrutamento, seleção, capacitação e desenvolvimento de servidores são processos que demandam análise crítica e adaptação constante.

O ambiente psicológico e emocional no local de trabalho influencia diretamente a motivação, satisfação e comprometimento dos servidores. Um clima organizacional positivo estimula o engajamento, a colaboração e, por consequência, serviços públicos de maior qualidade (MENON; DELCIDIO, 2020).

Assim o objetivo geral deste estudo é refletir sobre a importância da gestão de pessoas e do clima organizacional na gestão pública. Nesse sentido, tem como objetivos específicos: (1) Apresentar a importância da gestão de pessoas; (2) Apresentar os distintos conceitos sobre Organizações, Organizações Públicas e Clima Organizacional; (3) Refletir sobre a importância das práticas de gestão de pessoas e o clima Organizacional nas Instituição Pública

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE PESSOAS

Hoje em dia, as empresas para se manterem competitivas no mercado apostam na aquisição, retenção e crescimento dos clientes. Portanto, várias empresas têm buscado colaboradores para constituir equipes mais criativas, com profissionais comprometidos e motivados, quando esse investimento é direcionado às pessoas (MARZZONII; PEREIRA, 2020).

Uma empresa que implementa uma política de gestão de pessoas procura conciliar as suas necessidades e expectativas organizacionais com as necessidades e expectativas dos colaboradores, permitindo que ambas concretizem o seu potencial de crescimento. Por outro lado, uma empresa que não implementa tal política fica prejudicada e carece dessa diferenciação (DUTRA; VARGAS, 2021).

É importante ressaltar que as instituições não operam de maneira única e que os cargos que compõem o plano de carreira constituem a empresa, pois os indivíduos são cruciais empresas, corporações ou governos (MENON; DELCIDIO, 2020).

Nesse sentido, o primeiro passo para alcançar os objetivos é compreender que o problema principal é a falta de uma gestão de pessoas. Após entender a necessidade de solucionar este problema, essa gestão deve ser implementada, proporcionando oportunidades de progressão na carreira, remuneração nos padrões do mercado, benefícios educacionais e plano de saúde, além de se tornar uma empresa reconhecida pela qualificação de seu corpo técnico e elaborar políticas de gerenciamento de indivíduos (BATISTA et al.,2020)

Atualmente, a gestão estratégica de pessoas não pode ser vista como uma despesa para as empresas, mas sim como uma ferramenta crucial para o crescimento das organizações que se concentram no mercado de trabalho, no crescimento amplo da organização e em sua produtividade (TAVARES; FILHO, 2023). Essa gestão estratégica vem proporcionar um baixo indicador de rotatividade de pessoal, auxiliando no planejamento das melhores práticas. (ROECKER et al.,2020). Tais benefícios vem proporcionando opções de avanço na carreira, remuneração nos padrões do mercado, benefícios específicos e educacionais, plano de saúde e além de se tornar uma companhia reconhecida por sua qualidade técnica. (TAVARES; FILHO, 2023).

O foco do ambiente organizacional é orientar seus colaboradores para fazer ações específicas. No entanto, há uma defasagem com esse método, pois, conforme os autores, muitos de seus colaboradores não possuem o conhecimento adequado, sendo uma fragmentação de conhecimento interno que precisa ser colocado no ambiente externo da organização. (BATISTA et al.,2020).

Nesse sentido, é notório destacar que no âmbito das organizações, houve um desenvolvimento bastante estratégico com o objetivo de possibilitar a conexão das práticas de Gestão de Pessoas com seus colaboradores. Esse desenvolvimento foi orientado principalmente por meio de perspectivas teóricas para o melhor funcionamento organizacional (DUTRA; VARGAS, 2021).

As posições nas organizações são estabelecidas por meio de estratégias que buscam promover o desenvolvimento dos colaboradores através de práticas gerenciais que levam ao objetivo buscar o alinhamento na organização. Isto é visto por um sistema estratégico que vem aparecer na área de Gestão de Pessoas e mostra a relevância de que o capital humano é indispensável nas organizações (MENON; DELCIDIO, 2020).

Continuamente, consegue-se desmotivar, (as pessoas tendem a se desmotivar muito rapidamente) principalmente quando não lhe e proposto um bom ambiente de labor a fim de desempenhar as suas tarefas ou então se aceitar como que foi atraído a fim de uma atividade que é um pouco divergente da proposta, com ações entediantes ou a dilema salarial não ser atrativa (OLIVEIRA et al, 2023).

Desta forma, pode-se concluir que a gestão de recursos humanos é de extrema importância no contexto organizacional, dado que as mudanças nas empresas ao longo dos anos resultaram numa série de novas iniciativas dirigidas aos seus colaboradores, nomeadamente ao nível do desenvolvimento e da formação. É possível perceber que a Gestão de Pessoas vem ganhando espaço no ambiente organizacional, e que hoje, esses ambientes de trabalho estão cada vez mais flexíveis e focados no aprimoramento de seus colaboradores, resultando em maior qualidade de vida dentro desse ambiente.

2.2 O CLIMA ORGANIZACIONAL

O clima organizacional nunca foi tão importante como nos últimos anos, pois com o aumento da complexidade do trabalho e das novas exigências do mercado muito tem se perdido

nas organizações. Acredita-se que isto ocorra devido a não aplicação desse conceito que deve ser entendido da forma mais humana possível (MARZZONII; PEREIRA, 2020).

Em suma, clima organizacional é a percepção dos colaboradores com a empresa em que exercem a atividade laboral. É, para tanto, entendido como conjunto de sensações e de pensamentos comuns entre a totalidade dos mesmos e que influenciam diretamente no sentido motivacional, e nas suas condições de satisfação em continuar trabalhando em determinado local, podendo ser este clima positivo ou negativo (OLIVEIRA et al, 2023).

Todavia, acrescentando que o clima de uma determinada organização, também depende de determinadas condições econômicas da mesma, como também da estrutura e de sua cultura organizacional, pois as motivações também nascem das oportunidades que chamam os colaboradores a uma maior participação pessoal, dando-se a estes um maior significado do seu trabalho (DUTRA; VARGAS, 2021).

Sabe-se da importância do clima organizacional como fator que contribui na satisfação dos colaboradores e conseqüentemente na busca da eficiência organizacional. Assim, as empresas estão cada vez mais preocupadas com a satisfação dos seus colaboradores no ambiente de trabalho, pois estão cada vez mais conscientes da sua importância (MENON; DELCIDIO, 2020).

Assim é notório destacar que o clima de uma organização não pode ser criado arbitrariamente, mas evolui gradativamente, a partir das primeiras atitudes e decisões tomadas pelo gestor responsável, e o comportamento dos colaboradores é diretamente influenciado por essas decisões (BATISTA et al.,2020).

Destarte, fomentar um clima favorável à produtividade e à qualidade do trabalho é fundamental para manter os colaboradores motivados e satisfeitos com as suas funções dentro da organização, proporcionando benefícios tanto para o colaborador como para a empresa (TAVARES; FILHO, 2023).

Muitas vezes o clima organizacional passa a melhorar quando as pessoas são alocadas e distribuídas nos processos a fim de que, mudando de setores ou serviços se aumente também as oportunidades de conhecer novos colegas, novos espaços e novas tarefas. Sendo assim, é importante fazer do ambiente de trabalho uma oportunidade de satisfação e de suprimento de necessidades sociais (ROECKER et al.,2020).

Em meio a tais necessidades, as empresas podem promover um ambiente organizacional motivador em que as pessoas não sejam tratadas como máquinas ou objetos de menor valor,

mas precisam de motivação e incentivo para que as tarefas sejam realizadas da melhor forma possível (TAVARES; FILHO, 2023).

Diante dos fatos, coloca-se que a importância dos programas motivacionais para o clima da empresa constitui-se como suporte ao desenvolvimento e ao contínuo aprimoramento de práticas organizacionais, ocorrendo em todos os níveis a serem realizadas pela sua gestão de recursos humanos (BATISTA et al.,2020).

Com isso, o gestor poderá identificar quais deficiências a empresa possui e se preocupar não apenas com a relação organização-cliente, mas também com a relação colaborador-organização, que é igualmente importante para melhorar o desempenho do negócio. Nesse sentido, a iniciativa de criar e implementar um estudo de clima organizacional demonstra preocupação e cuidado com seus colaboradores, buscando entender o que realmente está acontecendo e como os colaboradores se sentem em relação às suas funções dentro da organização (MENON; DELCIDIO, 2020).

Entende-se, presumidamente, que, para que as empresas recebam um upgrade no clima organizacional devido suporte de programas oferecidos pelas entidades externas (assessorias que medem o clima e promovem ações nesse sentido), a fim de que eles apresentem um melhor desempenho quando comparadas com empresas que não participaram de programas de clima organizacional (DUTRA; VARGAS, 2021).

Por fim, percebe-se que o clima organizacional muda dependendo da empresa, da cultura e dos colaboradores, pois a equipe de trabalho deve manter o foco no engajamento para melhor desempenhar suas respectivas tarefas no ambiente de trabalho. Como resultado, as medidas estabelecidas pela empresa e pelos seus colaboradores têm consequências positivas e negativas, dependendo da forma como cada papel é desempenhado na sua respectiva função.

A seguir serão explanados os procedimentos metodológicos do estudo.

3 METODOLOGIA

O estudo tem um caráter qualitativo observando que se trata de uma pesquisa de cunho bibliográfico, sendo ainda definida como uma pesquisa de forma exploratória, por meio do estudo e análise desenvolvida pelo pesquisador, o que compreende a pesquisa bibliográfica sendo uma pesquisa de levantamento de informações sobre um determinado assunto e assim

aprimorando e analisando as escritas e entendimentos dos autores que contribuem de forma direta para a construção desta pesquisa (GONÇALVES, 2022).

Para tanto a técnica de coleta de dados foi o levantamento bibliográfico bem como pode ser definida como a pesquisa científica é iniciada por meio da pesquisa bibliográfica, em que o pesquisador busca obras já publicadas relevantes para conhecer e analisar o tema problema da pesquisa a ser realizada (LUNETTA; GUERRA, 2023).

A pesquisa bibliográfica é primordial na construção da pesquisa científica, uma vez que nos permite conhecer melhor o fenômeno em estudo. Os instrumentos que são utilizados na realização da pesquisa bibliográfica são: livros, artigos científicos, teses, dissertações, anuários, revistas, leis e outros tipos de fontes escritas que já foram publicados (HEERDT; LEONEL, 2022).

Deste modo, foi selecionado produções que tivessem alguma relação como os objetivos aqui determinados, devido a importância e significância da temática, não se determinou um período específico de intervalo de tempo de publicação, sendo permitido a pesquisa em um espaço maior de tempo. Os levantamentos seguiram o processo de busca, seleção por meio dos descritores, separação dos artigos com títulos mais próximos ao que se busca, leitura de resumo, seleção e finalização (MATOS, 2020).

A técnica de tratamento dos dados foi por meio da análise de conteúdo de Bardin (2011) e seguiu as três fases sendo a pré-analítica buscando as informações por meio de livros e artigos. A exploração do material: leitura dos materiais e por fim o tratamento dos dados onde objetivou tornar a pesquisa significativa.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 REFLEXÕES SOBRE A IMPORTÂNCIA DAS PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS E O CLIMA ORGANIZACIONAL NAS INSTITUIÇÃO PÚBLICA.

O relacionamento entre empresas e seus clientes sempre foi bem pesquisado. No entanto, a relação entre as empresas e os seus colaboradores não recebe o mesmo nível de atenção. Com isso, este cenário parece estar mudando com o tempo e as pesquisas de qualidade de vida no trabalho, ergonomia, gestão de pessoas, saúde mental e combate ao assédio moral no trabalho mostram a preocupação com os funcionários, pois são importantíssimas e que por muito tempo foram negligenciadas (DUTRA; VARGAS, 2021).

Nesse seguimento, o clima organizacional muda dependendo da empresa, da cultura e dos colaboradores, pois a equipe de trabalho deve manter o foco no engajamento para melhor desempenhar suas respectivas tarefas no ambiente de trabalho. As medidas estabelecidas pela empresa e pelos seus colaboradores têm consequências positivas e negativas, dependendo da forma como cada função é desempenhada na respectiva função (BATISTA et al.,2020).

Um dos maiores efeitos da falta de clima é a rotatividade. Alguns fatores que podem influenciar o turnover, que é a rotatividade de funcionários, a falta de incentivos ou benefícios, a não adaptação do funcionário a empresa, o que leva a baixa produtividade e deficiência na entrega das metas estabelecidas (MARZZONII; PEREIRA, 2020).

Aborda-se que a rotatividade de pessoal como uma despesa que pode ser evitada se houver mais critério e atenção na seleção de mão-de-obra, ou seja, é um problema que pode ter início desde a contratação do funcionário, na análise equivocada de perfil para determinada função, o que torna ainda mais importante a comunicação entre todos os departamentos para que a área de recrutamento e seleção tenha as informações e saibam os requisitos necessários para cada vaga. Assim como é importante para a área de RH saber qual é o clima organizacional da empresa, se é agradável para manter os profissionais e sua ligação com a rotatividade de uma empresa (OLIVEIRA et al, 2023).

Com isso, percebendo-se a importância do clima organizacional e sua influência na rotatividade de colaboradores, a empresa pode agir para evitar um alto índice pois para repor esse colaborador é preciso recrutar, selecionar e treinar outra pessoa e isso leva certo tempo, até

o novo funcionário se adaptar a organização e a burocracia contratual, benefícios, encargos e outros gastos operacionais, de uma forma ou de outra, faz com que a empresa sempre saia perdendo nesse caso (MENON; DELCIDIO, 2020).

É possível então perceber que o turnover é um dos aspectos mais importantes da dinâmica organizacional pois reflete diretamente na produção, ao perder um funcionário cai a produtividade e pode afetar a equipe, o clima e os relacionamentos interpessoais. (TAVARES; FILHO, 2023).

Este comportamento vem afetando as organizações de variadas maneiras: por um lado, contribuindo a fim de sua novidade e classificação de capital intelectual; por outro, afetando nos seus custos, com as frequentes admissões e desligamentos. Portanto, a rotatividade saudável é boa, uma vez que de, em um primeiro momento, ser semelhante que a rotatividade em si e qualquer coisa negativo, e valorizado sapiência que a baixa rotatividade de pessoal pode corresponder uma ameaça a fim de a empresa (MENON; DELCIDIO, 2020).

Isso ocorre, pois o rotacional das equipes ou injeção de novos talentos na empresa gera a oxigenação de ideias, motivando a novidade a quebra de paradigmas e as mudanças. Do contrário a empresa pode acabar se estagnando e estando presa às velhas ideias (MARZZONII; PEREIRA, 2020).

Deve-se saber que vai determinar se esta rotatividade de pessoal será benéfica ou maléfica. Posteriormente, se deve avaliar não apenas as estatísticas e os números que expressam quantas demissões e admissões ocorreram em determinado período não é uma apropriação tão precisa quanto compreender por que essas alterações ocorreram (DUTRA; VARGAS, 2021).

As informações acerca das variáveis que contribuem a fim de o desligamento podem ser obtidas através dos relatórios de entrevistas da seção de Recursos Humanos realizadas com os colaboradores que se desligam da empresa. É necessário que os resultados da pesquisa de desligamento possam corrigir distorções referentes às variáveis internas e externas que interferem na rotatividade e dessa forma melhorar o desempenho organizacional. (BATISTA et al.,2020).

Em todas as organizações e quem se requer um trabalho de produção em equipe, faz-se necessário levar em consideração o elemento humano que participa da produção através das uniões de particularidades de que cada um possui e pode oferecer ao outro (OLIVEIRA et al., 2023).

Portanto, se a gestão não souber manter um bom clima, a consequência será a rotatividade. Contudo, sempre foi uma oportunidade de se conhecer, estudar e aprender outras atividades e pode ser encarada como promoção ou como punição, dependendo do caso, se retornam colaboradores a fases iniciais do seu ingresso a fim de que aprimorem as bases de seus conhecimentos técnicos, para depois retornarem ao local onde se encontram atualmente (ROECKER et al.,2020).

Como resultado, o estudo proporcionou uma reflexão sobre como abordar o clima organizacional e o que considerar na tomada de decisões importantes para uma melhor harmonia no local de trabalho. A adoção destas medidas garante uma organização que proporciona diversas contribuições aos seus colaboradores, pois facilita a implementação de planos que visam melhorar as mudanças necessárias de forma a garantir a satisfação eficiente dos múltiplos colaboradores

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo do estudo foi refletir sobre a importância da gestão de pessoas e do clima organizacional na gestão pública.

Para atingir os objetivos da pesquisa, fez-se necessário apresentar a importância da gestão de pessoas, neste tópico,

No que tange ao primeiro objetivo específico apresentou a importância da gestão de pessoas apresentando conceitos sobre a gestão de pessoas, arguindo sobre a importância ao bom funcionamento das organizações públicas.

Já no segundo objetivo, foi possível incluir conceitos sobre Organizações, Organizações Públicas e Clima Organizacional; principalmente sobre o clima, que se faz necessário ao bom andamento da gestão dentro de qualquer instituição, empresa ou sociedade em que se estabeleçam algumas regras.

E por fim, o terceiro objetivo refletiu sobre a importância das práticas de gestão de pessoas e o clima Organizacional nas Instituições Públicas que é uma ocorrência bastante discutida na academia trazendo insights para melhorar a eficiência e a eficácia das empresas.

Assim, sabe-se que a gestão de pessoas nas organizações públicas existe algumas barreiras impostas pelas características das organizações públicas devido ao desenvolvimento de suas regras e de suas políticas características das organizações que possuem leis específicas

que devem ser seguidas e que variam de acordo com o órgão público, número de servidores, bem como as diferenças das gestões nos âmbitos municipal, estadual e federal.

Assim as limitações do estudo foi o fato de ser teórico e as sugestões estudos futuros aplicar pesquisas de clima organizacional em distintos setores municipais, estaduais e federais buscando evidenciar as diferenças e semelhanças que existem nas distintas esferas públicas.

REFERÊNCIAS

BATISTA, Izabela Mariana et al. CLIMA ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO DE CASO EM UMA UNIDADE BÁSICA DE SAÚDE (UBS) SITUADA EM BELO HORIZONTE– MG.2020 disponível em <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos20/17430284.pdf> acesso em 20 nov. 2023

- DUTRA, Géssica Pelissoni; VARGAS, Sandra Martins Lohn. Clima organizacional no setor administrativo: um estudo em uma prefeitura municipal do norte do Rio Grande do Sul. Revista Técnico-Científica do IFSC, v. 1, n. 11, 2021. Disponível em <https://ojs.ifsc.edu.br/index.php/rtc/article/view/2935> acesso em 30 out. 2023
- GONÇALVES, Carla Alexandra. Metodologia do trabalho científico. 2022.
- HEERDT, Mauri Luiz; LEONEL, Vilson. Metodologia científica e da pesquisa: livro didático. Editora Unisul virtual. São Paulo. 2022. Disponível em <https://repositorio-api.animaeducacao.com.br/server/api/core/bitstreams/b71b4cff-a691-4829-b1c6-d8263740bf65/content> acesso em 01 nov. 2023
- LUNETTA, Avaetê de; GUERRA, Rodrigues. METODOLOGIA DA PESQUISA CIENTÍFICA E ACADÊMICA. Revista OWL (OWL Journal)-REVISTA INTERDISCIPLINAR DE ENSINO E EDUCAÇÃO, v. 1, n. 2, p. 149-159, 2023. Disponível em <https://revistaowl.com.br/index.php/owl/article/view/48> acesso em 20 out. 2023
- MARZZONI, David Nogueira Silva; PEREIRA, Yanna Patrícia Araújo. Gestão de pessoas: estudo de caso do clima organizacional em uma instituição pública. Research, Society and Development, v. 9, n. 7, p. e449974364-e449974364, 2020. Disponível em <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/4364> acesso em 19 out. 2023
- MATTOS, Sandra Maria Nascimento de. Conversando sobre metodologia da pesquisa científica. 2020. Editora Fi. Porto Alegre, RS. 2020. Disponível em https://biblioteca.unisced.edu.mz/bitstream/123456789/2422/1/Sandra%20Maria%20Nascimento%20de%20Mattos%20_MIC.pdf acesso em 19 out. 2023
- MENON, Isabela de Oliveira; DELCIDIO, Carlos. Gestão de pessoas na administração pública. Editora Senac São Paulo, 2020. Disponível em [links](#) acesso em 19 out. 2023
- OLIVEIRA, Cassandra de et al. Clima organizacional: proposta de um novo instrumento de avaliação para a UTFPR. 2023. Dissertação de Mestrado. Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Disponível em <http://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/handle/1/32477> acesso em 24 out. 2023
- ROECKER, Rejane et al. Gestão de pessoas: pesquisa de clima organizacional no tribunal de justiça de Santa Catarina. Administração-Florianópolis, 2020. Disponível em <https://repositorio.animaeducacao.com.br/items/246f9133-112c-4e4b-b7ed-63114bbeat47> acesso em 25 out. 2023
- SILVA, Renato R. da et al. ANÁLISE DE CLIMA ORGANIZACIONAL EM EQUIPES DE TRABALHO NA GESTÃO PÚBLICA DO GOVERNO DE MINAS GERAIS. Revista Campo Jurídico, v. 9, n. 1, 2021. Disponível em <https://ojs.journalsdg.org/jlss/article/view/76> acesso em 30 out. 2023
- TAVARES, Júnior Rafael; FILHO, Flávio de S.Pedro. Estudos das medidas atitudinais de pessoas na gestão de projetos públicos. Revista de Gestão e Secretariado (Management and Administrative Professional Review), v. 14, n. 5, p. 8415-8430, 2023. Disponível em <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/2219> acesso em 30 out. 2023