



UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA

KEVIN KIRCHNER FERNANDES

**PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL:
UMA PESQUISA NA CÂMARA MUNICIPAL DE PALHOÇA**

Palhoça

2022

KEVIN KIRCHNER FERNANDES

**PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL:
UMA PESQUISA NA CÂMARA MUNICIPAL DE PALHOÇA**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Curso de Administração da
Universidade do Sul de Santa Catarina como
requisito parcial à obtenção do título de
Administrador.

Orientador: Dra. Rejane Roecker, Ma.

Palhoça

2022

KEVIN KIRCHNER FERNANDES

**PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL:
UMA PESQUISA NA CÂMARA MUNICIPAL DE PALHOÇA**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Curso de Administração da
Universidade do Sul de Santa Catarina como
requisito parcial à obtenção do título de
Administrador.

Palhoça, 29 de julho de 2022.

Professor e orientador Dra. Rejane Roecker, Ma.
Universidade do Sul de Santa Catarina

Dedico este trabalho a minha mãe e a minha avó pois sem elas eu jamais teria conseguido chegar até aqui.

AGRADECIMENTOS

Eu gostaria de agradecer a minha família, principalmente minha mãe e minha avó por terem feito de tudo para garantir o meu progresso. Aos meus amigos que deram o suporte necessário para os projetos que foram surgindo ao longo do caminho. Aos meus professores que foram a parte mais importante para garantir que eu chegasse até aqui, o apoio e as palavras e ensinamentos ditos ao longo do curso foram e vão ser essenciais para o resto de minha vida.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Logomarca da empresa	18
Figura 2 - Mapa de localização	19
Figura 3 - Organograma da empresa	23
Figura 4 - O trabalho é motivo para você e sua família se sentirem seguros?	28
Figura 5 - Deseja mostrar à empresa um desempenho superior ao que é esperado?	29
Figura 6 - As tarefas são distribuídas de forma organizada?	30
Figura 7 - Sente que poderia gastar menos tempo na execução das tarefas?	30
Figura 8 - Você sente que a relação com eles prejudica sua produtividade?	31
Figura 9 - Você é elogiado(a) por seu/sua líder por conta do seu trabalho?	32
Figura 10 - Você recebe treinamento para aprimorar seu trabalho?	33
Figura 11 - Confia nas decisões de seu/sua líder?	34
Figura 12 - Seu/Sua líder é um exemplo ético para o grupo?	35
Figura 13 - Você confia nos seus colegas?	36
Figura 14 - Eles te tratam de forma respeitosa?	37

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Capital social 20

.....

Quadro 2 - Descrição das áreas, quantidade de colaboradores, cargos, funções e nível de escolaridade. A empresa possui um total de 100 até 150 colaboradores 24

.....

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
1.1 OBJETIVOS	9
1.2 OBJETIVO ESPECÍFICO	9
1.2 JUSTIFICATIVA	10
1.3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	10
1.3.1 Tipo de Pesquisa	10
1.3.2 Técnicas de Coleta de Dados	11
1.3.3 População ou Amostra	12
1.4 ORGANIZAÇÃO DO ESTUDO	12
2 REFERENCIAL TEÓRICO	13
2.1 ORGANIZAÇÃO	13
2.2 ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS	13
2.3 CLIMA E CULTURA ORGANIZACIONAL	14
2.4 GESTÃO DE PESSOAS	15
2.5 LIDERANÇA	16
3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA	17
3.1 RAZÃO SOCIAL	17
3.2 NOME FANTASIA	17
3.3 LOGOMARCA	17
3.4 ENDEREÇO DE MAPA E LOCALIZAÇÃO	19
3.5 FORMA JURÍDICA ATUAL	19
3.5.1 Vantagem e Desvantagem da Forma Jurídica Atual	19
3.6 RAMO DE ATIVIDADE	20
3.6.1 Números de Empregos Gerados	20
3.7 CAPITAL SOCIAL DA ORGANIZAÇÃO	20
3.8 HISTÓRICO DO SETOR QUAL PERTENCE	20
3.9 HISTÓRICO DA EMPRESA	21
3.10 OBJETIVOS DA EMPRESA	21
3.10.1 Missão	21
3.10.2 Visão	21
3.10.3 Valores	21
3.11 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA EMPRESA	22

3.11.1 Organograma	22
3.11.2 Descrição das Áreas, Quantidade de Colaboradores, Cargos, Funções e Nível de Escolaridade	23
3.11.3 Cargo	23
3.11.4 Função	23
3.12 PRINCIPAIS PRODUTOS OU LINHAS DE PRODUTOS	26
3.12.1 Concorrentes	26
3. 12.2 Análise do Ambiente Concorrencial	26
4 DIAGNÓSTICO	27
4.1 ESPAÇO FÍSICO E REMUNERAÇÃO	27
4.2 SEU TRABALHO	27
4.3 FLUXO DE TRABALHO E RECONHECIMENTO	29
4.4 RECONHECIMENTO E OPORTUNIDADES DE CRESCIMENTO	31
4.5 RELACIONAMENTO COM A LIDERANÇA E GRUPO	33
4.6 RELACIONAMENTO COM O GRUPO E CULTURA DA EMPRESA	35
5 ANÁLISE E PROGNÓSTICO	38
5.1 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA	38
5.1.2 Matriz SWOT	38
5.2.2 Identificação e análise dos pontos fortes	38
5.2.3 Identificação e análise dos pontos fracos	38
5.2.4 Análise das oportunidades identificadas	39
5.2.5 Análise das ameaças identificadas	39
5.2 PLANO DE AÇÃO	40
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	41
REFERÊNCIAS	43
APÊNDICE	45
APÊNDICE A - Questionário utilizado para pesquisa de clima organizacional na Câmara Municipal de Palhoça	46

1 INTRODUÇÃO

Uma câmara municipal faz parte da pirâmide do poder legislativo no Brasil, ela é a primeira responsável por fiscalizar e assessorar o poder Executivo. Fazem parte dela não apenas os vereadores como os concursados, comissionados e terceirizados e todos têm a mesma responsabilidade perante nossa constituição.

A gestão de pessoas em uma organização como essa pode ser vista como um grande desafio devido a diferença de colaboradores que participam do mesmo sistema. O clima organizacional é de suma importância para que a organização tenha bom desempenho e produtividade, ele afeta diretamente no humor e no dia a dia de seus colaboradores, pois segundo Chiavenato (1994), o clima organizacional é a atmosfera psicológica de cada organização se existe elevada motivação no ambiente das organizações, o clima será de colaboração, baixa motivação irá gerar um clima de desinteresse e apatia.

A partir desse conhecimento é dever dos gestores da organização gerir o recurso humano, que na nova era pode ser considerado o mais importante de uma organização, essa pesquisa tem o intuito de auxiliar os gestores da organização com resultados e se necessário soluções para o clima dentro da organização. O clima organizacional não é determinado por leis, regulamentos, tradições e instruções da organização ou de seus dirigentes, mas sim pelas atitudes das pessoas. (CARVALHO, 1999).

Disto isto, esta pesquisa irá analisar o clima organizacional da Câmara Municipal de Palhoça, para assim poder identificar os fatores mais relevantes referentes a clima organizacional, além de analisar suas variáveis e propor soluções.

1.1 OBJETIVOS

Analisar o clima organizacional da Câmara Municipal de Palhoça principalmente no que tange aos aspectos ligados a sua motivação e desempenho dos seus colaboradores durante o trabalho.

1.2 OBJETIVO ESPECÍFICO

- a) Aplicar a pesquisa de clima organizacional na Prefeitura Municipal da Palhoça;
- b) Diagnosticar os pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças, com base na pesquisa de clima organizacional;

- c) Propor um plano de ações, com melhorias, com base na pesquisa de clima organizacional.

1.2 JUSTIFICATIVA

Segundo Marchiori (2008, p. 209), se organização é uma instituição social, constituída de pessoas e definida pelos seus papéis e relacionamentos, é fundamental a existência de ambientes de trabalho que preservem a satisfação do funcionário e o respeito ao ser humano. Assim, quanto maior for o envolvimento do funcionário com a organização maior será o seu comprometimento. Portanto seguindo este pensamento essa pesquisa de clima organizacional se vê importante para que se tenha conhecimento de como os colaboradores veem a organização, analisar os pontos negativos e positivos e conseguir analisar todos os pontos que podem ser melhorados.

Por mais que é uma organização pública não significa que não se deve ignorar o clima organizacional, a relação das pessoas no dia a dia, é uma organização que tem mais de 100 funcionários trabalhando em diversos setores e funções, todos dependentes uns dos outros, é uma chance de melhorar as relações entre colaborador com colaborador e colaborador com gestão, é uma chance dos funcionários se sentirem ouvidos falando o que pensam e tendo sua opinião colocada em prática.

1.3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

1.3.1 Tipo de Pesquisa

Quanto a natureza será utilizado nesta pesquisa a natureza aplicada pois segundo Gil (2010, p. 26), a aplicada “abrange estudos elaborados com a finalidade de resolver problemas no âmbito das sociedades em que os pesquisadores vivem”, nesta pesquisa e para coerência com clima organizacional utilizaremos a aplicada para entender o que os colaboradores da Câmara Municipal de Palhoça pensam sobre a mesma.

Quanto a abordagem a pesquisa utilizará a abordagem quantitativa, Fonseca (2002) considera que na pesquisa quantitativa a amostra coletada representa o resultado real de toda a população envolvida no estudo. Com esses resultados reais da opinião dos colaboradores será possível coletar o conhecimento necessário de como está o clima na Câmara Municipal de Palhoça.

Quanto aos objetivos esta pesquisa é exploratória pois segundo Gil (2002, p.41) pesquisas exploratórias têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses. Este é um dos objetivos da pesquisa devido aos estudos feitos na Câmara Municipal de Palhoça como entrevistas e descrições da mesma. Também será utilizado nesta pesquisa o objetivo descritivo, Gil (2002, p. 42), ressalta que o estudo descritivo tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno. O motivo da pesquisa também utilizar um objetivo descritivo é requerer a relação da população da Câmara Municipal de Palhoça com a organização.

Quanto aos procedimentos técnicos foram usados o procedimento documental, o procedimento de levantamento e o procedimento de participante. A pesquisa documental é bastante utilizada em pesquisas puramente teóricas e naquelas em que o delineamento principal é o estudo de caso, pois aquelas com esse tipo de delineamento exigem, em boa parte dos casos, a coleta de documentos para análise (MARCONI; LAKATOS, 1996), utiliza-se dela na pesquisa pois foi coletado dados e documentos da organização para ser feita a análise de dados. Sobre o procedimento de levantamento Gil (2002, p. 50) diz que este procedimento envolve a interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer, a pesquisa utiliza-se da mesma pois foram entrevistados os colaboradores sobre o clima da Câmara Organizacional de Palhoça. O procedimento de participante, conforme explica Fonseca (2002), a pesquisa participante foi criada por Bronislaw Malinowski para conhecer os nativos das ilhas Trobriand, ele foi se tornar um deles. Rompendo com a sociedade ocidental, montava sua tenda nas aldeias que desejava estudar, aprendia suas línguas e observava sua vida cotidiana. Este procedimento se aplica na pesquisa devido a interação dos participantes e investigados para a coleta de dados.

1.3.2 Técnicas de Coleta de Dados

A pesquisa se utilizou de um questionário para coletar o dado de todos os colaboradores, afinal segundo Cervo e Bervian (2002, p. 48) “[...] é a forma mais usada para coletar informações, pois possibilita medir com melhor exatidão o que se deseja”.

Foram feitas quarenta perguntas fechadas aos colaboradores, baseando-se nas necessidades básicas, e a pesquisa foi realizada entre os dias oito de fevereiro até onze de fevereiro de 2021.

O questionário que foi passado aos colaboradores foi fechado com o intuito de uma

maior facilidade para a resposta dos mesmos e também para facilitar a aplicação da pesquisa, com uma vantagem também de manter um padrão nas respostas. Não foi necessário identificação dos colaboradores no questionário para garantir a veracidade nas respostas e também manter a identidade dos colaboradores protegida.

1.3.3 População ou Amostra

A Câmara Municipal de Palhoça está em atividade desde 1894, a mesma se localiza no município de Palhoça, Santa Catarina. A pesquisa na época de coleta foi aberta com a intenção de abranger todos os 119 funcionários da câmara, entre eles concursados, terceirizados e comissionados. Entretanto a pesquisa foi respondida por 70 funcionários da mesma.

1.4 ORGANIZAÇÃO DO ESTUDO

Essa pesquisa está dividida em seis capítulos nos quais são o capítulo um onde se é apresentado a introdução, os objetivos e os processos metodológicos, no capítulo dois é apresentado a base teórica da pesquisa, em seguida no capítulo três é mostrado a caracterização da empresa, histórico e estrutura da mesma, no capítulo quatro a pesquisa fez o diagnóstico do que se foi aplicado, o capítulo cinco é formado pelas considerações finais da pesquisa e o último capítulo o capítulo seis são as referências da pesquisa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 ORGANIZAÇÃO

A organização em seu significado mais simples é a forma como se dispõe um sistema para atingir os resultados pretendidos, formada sempre por mais de duas pessoas para conseguir um objetivo em comum. Os seres humanos fazem parte de organizações de quando nascem até o dia de sua morte. Segundo Chiavenato (2004), organizações são unidades sociais, intencionalmente idealizadas e recuperadas, com finalidade de almejar objetivos exclusivos.

Maximiano (2010, p. 5) diz que “em essência, as organizações são grupos de pessoas que usam recursos materiais, como espaço, instalações, máquinas, móveis e equipamentos; e recursos intangíveis, como tempo e conhecimento”. Já Chiavenato (2003, p. 622) observa que o conceito de organização na teoria clássica é de “estrutura formal, como conjunto de órgãos, cargos e tarefas”, com o estabelecimento de padrões de execução e treinamento de operários.

Uma organização só existe quando pessoas fazem parte dela, e ela só vai conseguir prosperar se as pessoas que fazem parte dela cooperam entre si em busca de um mesmo objetivo.

Existem organizações de diversos tamanhos e formas, elas podem oferecer serviços ou produtos, cada uma com sua especialidade e cada uma delas pode ser classificada de uma jeito diferente devido aos seus tamanhos diferentes, seja o tamanho maior na produção, número de funcionários ou valor da marca, o'que todas têm em comum é a necessidade da cooperação das pessoas e de um clima saudável na mesma.

Para Moraes (2004) os elementos humanos e materiais que fazem parte das organizações possuem forte ligação e interdependência do meio ambiente no qual estão inseridas e a este fazem trocas constantes.

2.2 ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS

As organizações públicas não são tão diferentes como as privadas, elas têm o mesmo princípio de necessidade que é a colaboração das pessoas por um objetivo, mas a maior diferença seria a dificuldade das organizações públicas de se adaptar ou evoluir, de acordo com Carbone (2000), as características da organização pública que dificultam a sua mudança são as seguintes: burocratismo, autoritarismo/centralização, aversão a empreendedores,

paternalismo, levar vantagem, reformismo.

Obviamente que não são todas as organizações públicas que se aplicam essas dificuldades, o Brasil tem exemplos de grandes empresas públicas que quebraram esses paradigmas como a Vale e a PETROBRAS.

Organizações públicas tem como seu objetivo primário prestar serviços a comunidade em geral, uma Câmara Municipal principalmente tendo em visto que ela é a primeira ligação das pessoas com o poder administrativo.

2.3 CLIMA E CULTURA ORGANIZACIONAL

O estudo de clima e cultura organizacional é focado totalmente em estudar as pessoas que fazem parte da organização, o que elas pensam da organização e como elas se sentem fazendo parte da organização. Segundo Schneider (2000, p. 23) “a vida psicológica das organizações, pois os dois constructos analisam os sentimentos e percepções dos membros de uma organização sobre o que acontece com eles e ao redor deles”.

Clima organizacional vem se consolidando cada vez mais como um dos assuntos mais importantes a serem estudados, a importância do ser humano nas organizações nunca foi tão grande, o clima está ligado a produtividade, satisfação e motivação dos colaboradores dentro de uma organização. Para Chiavenato (2005), o termo clima organizacional se refere aos aspectos internos de uma organização, à atmosfera psicológica e às características da empresa, ele pode ser sentido psicologicamente e está relacionado especificamente às propriedades motivacionais do ambiente interno da organização.

Uma empresa, seja ela pública ou privada, deve se utilizar da pesquisa de clima organizacional para analisar os pontos negativos dentro dela e conseguir melhorar o ambiente e com isso aumentar a produtividade e motivação de seus colaboradores. O clima organizacional é um fator importantíssimo para o crescimento e desenvolvimento, colaboradores satisfeitos comprovadamente trabalham com mais vontade e estão mais dispostos a colaborar um com os outros independente do setor que atuam.

Segundo Chiavenato (1999, p. 52), “o clima constitui o meio interno de uma organização, a atmosfera psicológica e característica que existe em cada organização.” Clima é o ambiente humano onde as pessoas de uma organização fazem o seu trabalho.

Cultura organizacional é a junção dos costumes, hábitos, ética, valores, crenças e políticas estabelecidas em uma organização, ela molda a personalidade dos colaboradores dentro da organização, muitas vezes essa cultura começa com o líder, o dono da empresa e ela

vai se espalhando pelos seus colaboradores conforme o tempo se passa.

Segundo Luz (2003, p. 14):

A cultura organizacional influencia o comportamento de todos os indivíduos e grupos dentro da organização. Ela impacta o cotidiano da organização: suas decisões, as atribuições de seus funcionários, as formas de recompensas e punições, as formas de relacionamento com seus parceiros comerciais, seu mobiliário, o estilo de liderança adotado, o processo de comunicação, as formas como seus funcionários se vestem e se portam no ambiente de trabalho [...].

Luz (2003) também diz que não pode apresentar clima organizacional sem compará-lo anteriormente à cultura organizacional, visto que ambos têm definições que se equivalem.

É possível observar a cultura sendo exposta na missão, visão e valores, slogans e principalmente no comportamento dos colaboradores no dia a dia da empresa. A cultura é útil para ser utilizada como parâmetro em uma organização e entender como ela se desenvolve no dia a dia.

Saraiva (2012), a cultura organizacional é um importante aspecto da análise organizacional, apto de oferecer parâmetros úteis para uma compreensão desenvolvida do comportamento da organização.

2.4 GESTÃO DE PESSOAS

A pesquisa de clima é focada nas pessoas mas não apenas para obter informações do que elas pensam sobre a organização, o objetivo é auxiliar os gestores com informações para que eles comecem a gerir melhor a organização.

Gestão de Pessoas é representada pelas pessoas e organizações, sendo que, se não houver pessoas e organizações, não há necessidade de existir Gestão de Pessoas. Isto acontece, porque as organizações são compostas de pessoas e precisam delas para atingir suas metas e cumprir sua missão. Da mesma forma, as 30 pessoas necessitam das organizações para alcançar seus objetivos individuais. (CHIAVENATO, 2004).

A gestão correta dos colaboradores dentro da organização é o que faz a mesma evoluir, é gerir o material humano da maneira correta que dá vantagem a organização em relação à concorrência. Os colaboradores são um espelho do ambiente que fazem parte, dito isto, a maneira que os mesmos são tratados é o que vai fazer a diferença na hora de aumentar as forças ou diminuir as fraquezas. Para que “[...] os objetivos da gestão de pessoas possam ser alcançados, é necessário que as pessoas sejam tratadas como elemento básico para a eficácia organizacional.” (CHIAVENATO, 2008, p. 11).

De modo geral a organização pública não tem como objetivo gerar lucros como as organizações privadas mas isso não impede a mesma de incentivar e investir no treinamento e desenvolvimento de seus colaboradores e também na qualidade de vida dentro do ambiente de trabalho. Colaboradores que são bem geridos, bem orientados tendem a trabalhar melhor dentro da organização e também a produzir mais.

2.5 LIDERANÇA

Os gestores da organização, seja ela pública ou privada, são os responsáveis por liderar e incentivar o resto dos colaboradores aos objetivos que a mesma deseja alcançar, são os gestores os responsáveis por auxiliar, aconselhar e guiar o resto da organização.

Drucker (1996), diz que a única definição clara de liderança é quando alguém possui seguidores. Algumas pessoas são pensadoras, outros profetas. Os dois papéis são importantes, mas sem seguidores não existiriam os líderes. Drucker (1996), também cita que o líder do futuro tem que fazer seu trabalho com amor. Antigamente a liderança nas organizações tradicionais, restringia-se a cúpula. Atualmente a liderança deve estar em cada membro de cada equipe de projeto tendo iniciativa, capacidade de autogerenciamento e a agilidade para tomar decisões. Lembrando sempre que Líderes removem grupos de seus objetivos pessoais para servirem ao bem comum. Isso requer visão e capacidade para guiá-los nessa direção.

3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

3.1 RAZÃO SOCIAL

Razão social pode ser conceituada como sendo o elemento de identificação do empresário. É sob aquela que o empresário exerce sua empresa, se obrigando nos atos a ela pertinentes e gozando dos direitos a que se tem jus. Em resumo, funciona como um verdadeiro elo de identificação do titular da empresa em relação à comunidade em que exerce sua atividade econômica (CAMPINHO, 2016).

A razão social da organização em estudo é a Câmara Municipal de Palhoça.

3.2 NOME FANTASIA

De acordo com os ensinamentos de Campinho (2016), nome fantasia seria a forma pela qual, em regra, o título da empresa se manifesta. Aquele, por sua vez, é composto, por diversas vezes, ou por parte do nome empresarial, ou pela própria marca, em virtude da deficiência de uma proteção pelo ordenamento jurídico brasileiro.

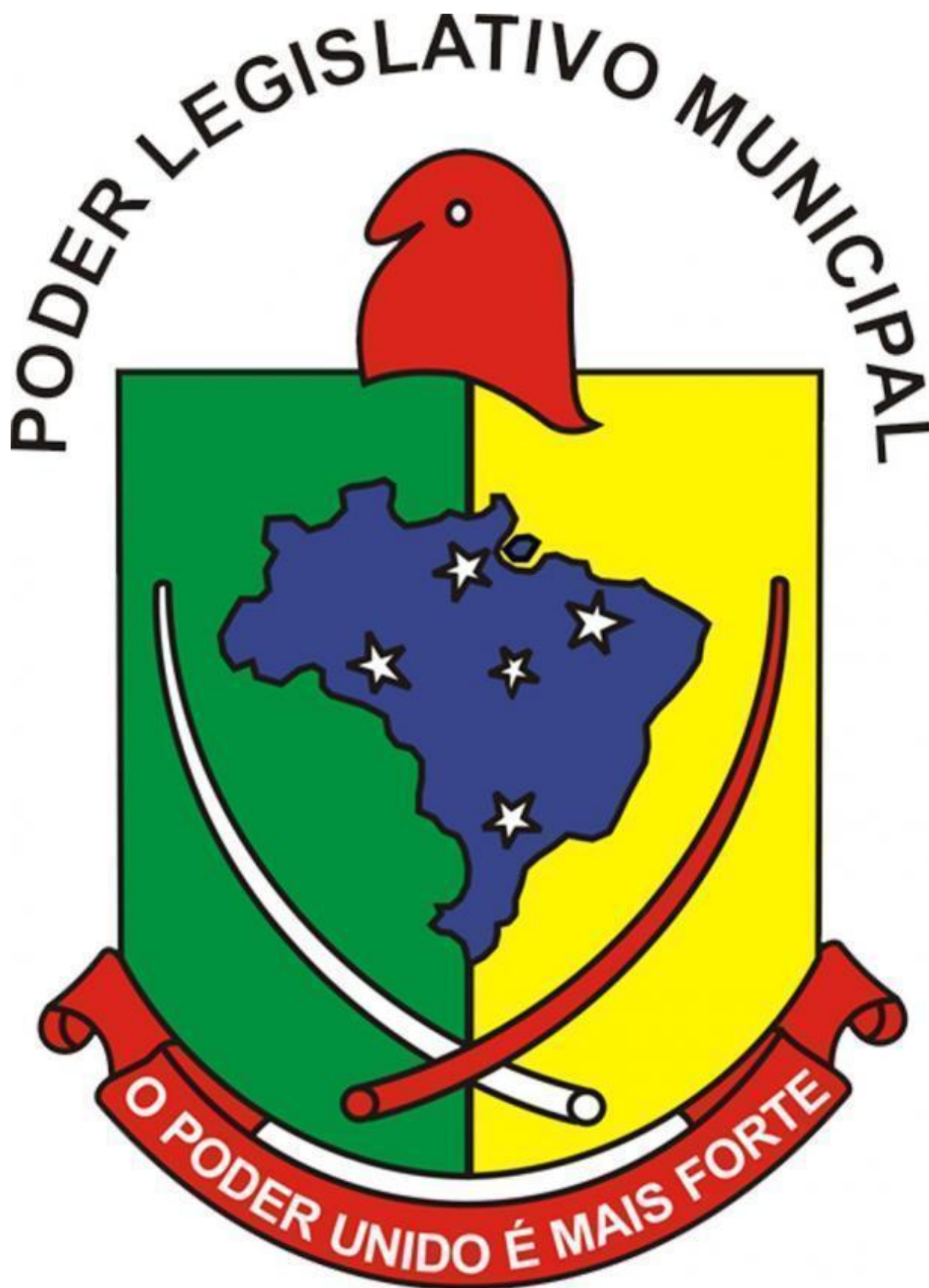
A empresa objeto do presente trabalho apresenta o seguinte nome fantasia: Câmara Municipal de Palhoça.

3.3 LOGOMARCA

As logomarcas, analisadas em contexto geral, consistem em um sinal característico e particularizado, cuja finalidade se traduz na apresentação dos produtos e serviços ofertados, seja de forma direta ou indireta (CAMPINHO, 2016).

Explica o mesmo autor (2016), que a identificação por intermédio da logomarca, tem relação direta com um serviço ou produto determinado. Desta forma, menciona existir certas marcas utilizadas para diferenciar serviços ou produtos idênticos, semelhantes ou afins, mas que tenham origem diversa.

Figura 1 - Logomarca da empresa



Fonte: Fornecida pela empresa, 2021.

3.4 ENDEREÇO DE MAPA E LOCALIZAÇÃO

A empresa Câmara Municipal de Palhoça encontra-se localizada na Rua Joci José Martins, 101 - Loteamento Pagani, Palhoça - SC, 88132-282.

Figura 2 - Mapa de localização



Fonte: Google Maps, 26/05/2021

3.5 FORMA JURÍDICA ATUAL

Para Gomes (2007, p. 53):

É fundamento básico do direito o fato de que as pessoas jurídicas terem personalidade distinta da de seus integrantes, sejam essas pessoas físicas, sejam outras pessoas jurídicas. [...] As pessoas jurídicas são classificadas, no ordenamento jurídico brasileiro, em pessoas jurídicas de direito público e pessoas jurídicas do direito privado; as primeiras ligadas direta ou indiretamente ao direito público, ao passo que, em relação às segundas, vigoram os princípios da autonomia de vontades e do equilíbrio contratual.

Isto significa que a sociedade empresária passará a fruir da sua personalidade jurídica com o arquivamento dos seus atos constitutivos, seja o contrato social ou o estatuto. Por sua vez, a sociedade simples somente gozará da sua personalidade jurídica mediante inscrição do contrato social no Registro Civil das Pessoas Jurídicas (CAMPINHO, 2016).

A forma jurídica atual da organização em estudo é A Câmara Municipal de Palhoça não possui personalidade jurídica, apenas personalidade judiciária, somente podendo demandar em juízo para defender os seus direitos institucionais.

3.5.1 Vantagem e Desvantagem da Forma Jurídica Atual

- Vantagem: - Não possui vantagem ou desvantagem por não possuir forma jurídica.
- Desvantagem: - Não possui vantagem ou desvantagem por não possuir forma jurídica.

3.6 RAMO DE ATIVIDADE

O ramo de atividade desenvolvido na organização é Serviço Público.

3.6.1 Números de Empregos Gerados

A organização em estudo possui um total de 100 até 150 empregos entre efetivos, comissionados e terceirizados, o número não é preciso pois a mudança é constante.

3.7 CAPITAL SOCIAL DA ORGANIZAÇÃO

Segundo Gomes (2007), o capital social é considerado a base econômica necessária ao desenvolvimento da atividade empresarial. Deste modo, é visto como de fundamental importância em uma sociedade.

Considerando o exposto, o capital social da empresa Câmara Municipal de Palhoça é de R \$X00.000,00 (X mil reais).

Quadro 1 - Capital social

Proprietário	Capital social
4,5% sobre a receita tributária ampliada do município	100%
	0%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2021.

3.8 HISTÓRICO DO SETOR QUAL PERTENCE

As Câmaras Municipais representam o poder local das vilas no período colonial da história do Brasil. Elas surgiram em função da necessidade da coroa portuguesa em controlar e organizar as cidades e vilas que se desenvolviam no Brasil. Elas eram uma das peças

fundamentais da administração colonial, pois a coroa portuguesa encontrava dificuldades para administrar diretamente os municípios e vilas que se desenvolviam.

3.9 HISTÓRICO DA EMPRESA

O município de Palhoça teve como primeiro Órgão Legislativo o Conselho Municipal de Intendência, que foi o responsável pela criação do primeiro Código de Posturas Municipais, ou seja, a lei municipal que estabeleceu as normas de conduta dos munícipes em relação aos bens comuns, bem como definiu as penalidades aos infratores das referidas normas.

Do período em que funcionou o Conselho Municipal (1894 a 1928), pouca informação se conhece, pois a maior parte da documentação para o período desapareceu. Atualmente na 19ª Legislatura, há 17 vereadores.

3.10 OBJETIVOS DA EMPRESA

3.10.1 Missão

Missão é o claro sentido sobre a causa e motivo da existência da organização (COSTA, 2007).

A empresa Câmara Municipal de Palhoça tem como missão Legislar, fiscalizar e prestar serviços públicos, com ética, respeito, eficiência e transparência, de forma integrada, visando à melhoria da qualidade de vida dos Palhocenses.

3.10.2 Visão

Costa (2007) cita que visão é um exemplo mental de um estado ou situação altamente desejável, de uma realidade futura possível para a organização.

A Empresa Câmara Municipal de Palhoça tem como visão ser Ser referência em legislação, fiscalização e gestão no âmbito nacional.

3.10.3 Valores

Valores são características, virtudes e qualidades da organização, que podem ser objeto de avaliação (COSTA, 2007).

São valores da organização Comprometimento; confiança; credibilidade; inovação, espírito de equipe; ética; independência, legalidade, eficiência, foco no cidadão; honestidade; respeito ao erário; transparência.

3.11 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA EMPRESA

De acordo com os ensinamentos de Marras (2007, p. 41), a estrutura organizacional “é o conjunto de funções, cargos, relações e responsabilidades que constituem o desenho orgânico da empresa”.

Segundo o mesmo autor (2007), é a referida estrutura que gera o reconhecimento de toda a organização. Representa, assim, o alcance daquilo que a direção da empresa estabelece como caminho para o fim de atingir seus objetivos, bem como importa no modo pelo qual valoriza e distribui, dentro do contexto empresarial, os seus módulos operativos.

3.11.1 Organograma

De acordo com Lacombe e Heilborn (2003, p. 103) Organograma é uma representação gráfica da estrutura organizacional de uma instituição, especificando os seus órgãos, seus níveis hierárquicos e as principais relações formais entre eles.

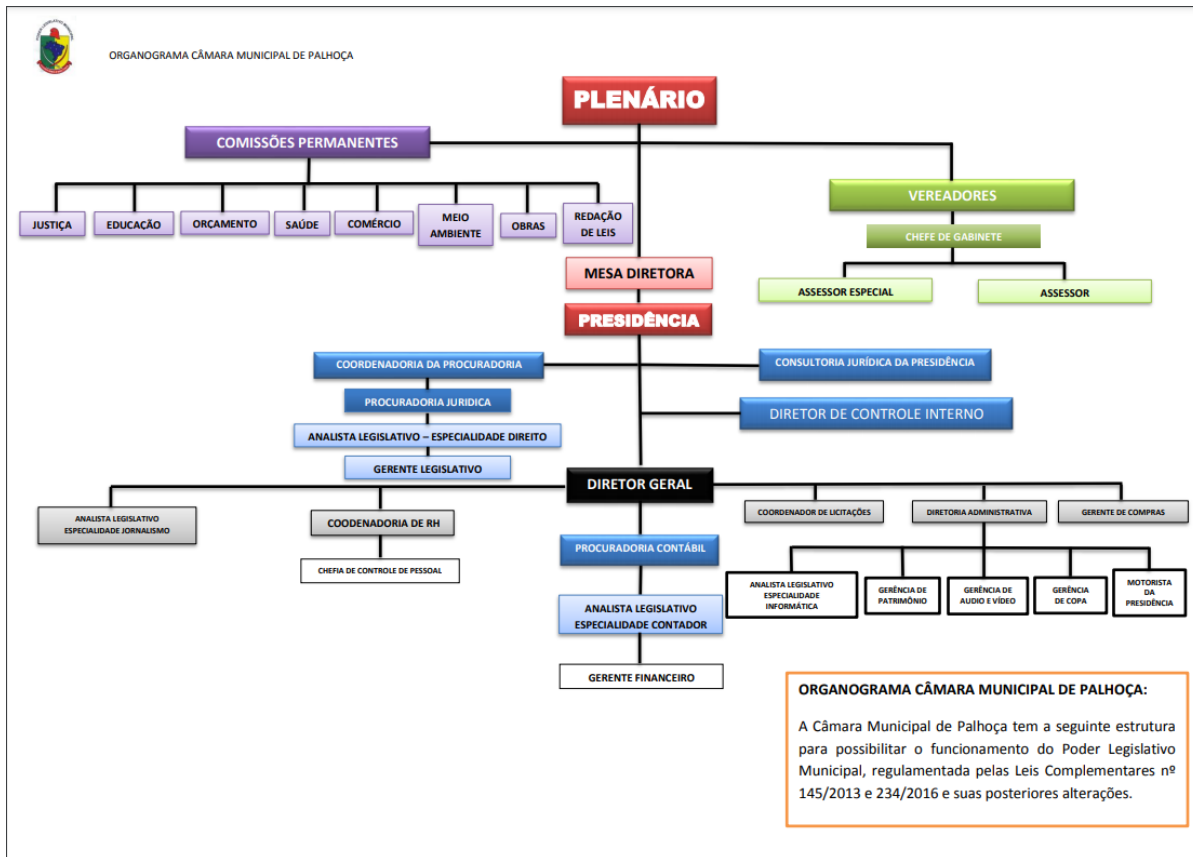
É, assim, por intermédio do uso do organograma, que é possível ver representados os níveis hierárquicos, setores, posições que ocupam, bem como sua subordinação.

Considerando o conceito, extrai-se que o organograma pode ser visto como uma imagem ou mapa da organização. A formulação e posterior apresentação do organograma da organização mostra-se de fundamental importância, tanto para àquelas pessoas com vínculo externo com a organização, bem como para novos empregados.

Isto se dá porque, pelo organograma, é possível visualizar quem contatar diante de eventual situação. No tangente aos novos empregados, o organograma proporciona o entendimento da posição a ser ocupada dentro do esquema global, bem como clareia as relações de quem se reporta a quem dentro da estrutura de funcionamento da organização.

Uma vez apresentado o conceito de organograma e sua importância para a organização, segue abaixo, de forma ilustrada, figura representativa do organograma da organização Câmara Municipal de Palhoça.

Figura 3 - Organograma da empresa



Fonte: Elaborado pelo autor, 2021.

3.11.2 Descrição das Áreas, Quantidade de Colaboradores, Cargos, Funções e Nível de Escolaridade

3.11.3 Cargo

De acordo com Pontes (2015, p. 44) É o conjunto de funções substancialmente idênticas quanto à natureza das tarefas executadas e às especificações exigidas dos ocupantes.

3.11.4 Função

Conforme Pontes (2015, p. 44). É o agregado de tarefas atribuídas a cada indivíduo na organização, por exemplo, serviços de secretária da área comercial, serviços de secretária da área de marketing.

Quadro 2 - Descrição das áreas, quantidade de colaboradores, cargos, funções e nível de escolaridade. A empresa possui um total de 100 até 150 colaboradores.

(continua)

Área	Quant.	Cargo	Funções	Nível de Escolaridade
Presidente	1	Presidente da câmara.	Coordenar e supervisionar as sessões da câmara e seus vereadores.	N/A
Vereadores	17	Vereador	Aprovar, reprová, elaborar projetos de lei e soluções para o município.	N/A
Chefe de gabinete	7	1 Chefe de gabinete.	Supervisiona os assessores dos vereadores	N/A
Assessores		Assessor	Auxiliar os vereadores em suas funções	N/A
Jurídico		Coord. da procuradoria	Coordenar e fiscalizar as ações da procuradoria	Ensino Superior
Jurídico		Procuradoria jurídica	Atua como fiscal da lei junto aos Tribunais de Justiça	Ensino Superior
Jurídico		Analista jurídico	Acompanha processos, elabora notificações judiciais e extrajudiciais.	Ensino Superior
Jurídico		Gerente legislativo	Assessorar a elaboração de contratos e projetos de Le	Ensino Superior
Licitação		Coord. de Licitação	Coordenar todo os processos de licitação de produtos e	Ensino Superior

			serviços prestados a câmara.	
Licitação		Gerente de Patrimônio	Gerenciar os ativos e ativos intangíveis da câmara	Ensino Superior

(continuação)

RH		Coord. de RH	Coordenar e fiscalizar o pagamento, bem estar, proatividade e frequência dos funcionários	Ensino Superior
RH		Gerência Pessoal de	Supervisiona os setores de Copa e Motorista.	Ensino Superior
Contabilidade		Procuradoria contábil	Sua atribuição consiste em promover e fiscalizar o cumprimento e a guarda da Constituição e das Leis, no que se refere à fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial de competência do Tribunal de Contas.	Ensino Superior
Contabilidade		Gerente financeiro	Responsável pela organização, acompanhamento, planejamento	Ensino Superior
Contabilidade		Contador	Cuida das questões financeiras, tributárias, econômicas e patrimoniais	Ensino Superior
T.I		Analista TI	Auxilia a câmara em todos os méritos envolvendo informática.	Ensino Superior

TV		Gerência audio e video	Responsável pela transmissão da sessões assim como as mídias sociais da câmara	Ensino médio
----	--	---------------------------	--	--------------

(conclusão)

Copa		Gerência de copa	Responsável por cuidar da cozinha da câmara	Ensino médio
Motorista		Motoristas	Os mesmos têm a função de locomover assessores e vereadores para seus afazeres.	Ensino médio

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

3.12 PRINCIPAIS PRODUTOS OU LINHAS DE PRODUTOS

3.12.1 Concorrentes

Visto que uma Câmara Municipal é uma entidade pública que presta serviços a população de um modo geral eu não consegui identificar os concorrentes, julgo que o mesmo é inexistente para este tipo de instituição.

3. 12.2 Análise do Ambiente Concorrencial

Visto que uma Câmara Municipal é uma entidade pública que presta serviços a população de um modo geral eu não consegui identificar o ambiente concorrencial, julgo que o mesmo é inexistente para este tipo de instituição.

4 DIAGNÓSTICO

No tópico a seguir vão ser apresentados os resultados obtidos na pesquisa utilizando um questionário de quarenta perguntas diretas.

O questionário foi aplicado em fevereiro de 2021 e teve a adesão de setenta funcionários, representando 83,3% dos funcionários que estavam trabalhando na organização na época.

As perguntas feitas para os funcionários se expandem entre ambiente da organização, clima, liderança, motivação e satisfação no ambiente de trabalho.

4.1 ESPAÇO FÍSICO E REMUNERAÇÃO

A Câmara Municipal de Palhoça é uma organização pública mas nem por isso ela os colaboradores que participam dela não tem objetivos ou aspiram ser mais, existe um misto de funcionários comissionados com funcionários concursados que gera algumas divergências de opinião sobre esses assuntos. Segundo Coda (1997), as ferramentas motivacionais são variadas e quase sempre se caracterizam em forma de premiação ou remuneração, mas não se restringe a isso, se pensarmos na variabilidade das necessidades de cada sujeito.

Na questão do espaço físico, 90% dos colaboradores acreditam que ele é confortável e 92,85% acreditam que ele não prejudica em nada o desempenho deles em seu horário de trabalho.

Quando se foi perguntado sobre a questão salarial 85,71% dos colaboradores se vêem satisfeitos com o que recebem e 78,57% acreditam que recebem todos os benefícios necessários. Por trabalharem em uma organização pública existem diversos tipos de benefícios e amparos da lei em conjunto com a carga horária menor de oito horas por dia que podem justificar o número alto de satisfação tanto salarial quanto em benefícios.

4.2 SEU TRABALHO

Neste tópico foi perguntado perguntas diretas em como os colaboradores sentem que colaboraram na empresa, segurança e importância.

Visto que a pesquisa está observando uma organização pública o fato de funcionários concursados possuírem um risco praticamente zero de demissão na atual constituição brasileira nós podemos observar que 94,28% deles se sentem seguros por trabalhar no local

como mostra o gráfico. Também foi possível observar que 87,14% sentem orgulho de trabalhar em uma organização pública e 80% se sentem realizados ao voltar para casa, novamente, o fato de ser concursado ainda é muito forte na cultura brasileira, visto muitas vezes como um emprego ou posição de prestígio. Para Muchinsky (1994), a satisfação laboral é, como qualquer sentimento de satisfação, uma resposta afetiva e emocional. O afeto faz referência às sensações de gosto ou desgosto. Assim, a satisfação laboral é a medida do prazer que uma pessoa alcança com seu trabalho.

Figura 4 - O trabalho é motivo para você e sua família se sentirem seguros?



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Foi também possível observar um lado negativo dessa segurança toda que ser concursado no Brasil desenvolve, a pesquisa coletou os dados que apenas 64,28% desejam mostrar um desempenho superior ao esperado.

Figura 5 - Deseja mostrar à empresa um desempenho superior ao que é esperado?



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

4.3 FLUXO DE TRABALHO E RECONHECIMENTO

Sendo uma organização que faz parte da cadeia de hierarquia do serviço público brasileiro a Câmara Municipal de Palhoça sofre o que muitas organizações públicas sofrem que é a burocracia e isso conseguiu ficar claro nas perguntas de fluxo de trabalho, visto que apenas 54,24% dos colaboradores indicaram que as tarefas são distribuídas de forma organizada, e mais agravante ainda 80% dos colaboradores acreditam que podem fazer suas tarefas gastando menos tempo do que atualmente gastam.

Figura 6 - As tarefas são distribuídas de forma organizada?



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Figura 7 - Sente que poderia gastar menos tempo na execução das tarefas?



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Um contraponto positivo durante as perguntas sobre o fluxo de trabalho é que foi possível identificar uma boa relação dos colaboradores entre si, 62,85% indicaram que não

possuem dificuldade alguma de se comunicarem com seus colegas durante o processo de resolver um problema ou desenvolver um trabalho, e um número ainda maior de 77,14% informou que a relação entre os colaboradores não prejudica sua produtividade durante o dia a dia.

Durante o tempo de pesquisa era visível que o clima entre os funcionários em si era bom, novamente o ponto da maioria ser concursado pode ser utilizado devido ao fato que muitos dos funcionários que trabalhavam na época já são colegas há mais de dez anos, alguns chegam a ter trinta anos de casa junto facilitando a comunicação e organização entre si.

Figura 8 - Você sente que a relação com eles prejudica sua produtividade?



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

4.4 RECONHECIMENTO E OPORTUNIDADES DE CRESCIMENTO

Uma Câmara Municipal possui uma rotatividade de liderança relativamente alta, a liderança seja ela dos vereadores ou do diretor da casa muda de quatro em quatro anos para os vereadores de dois em dois anos para os diretores da casa e isso pode gerar alguns problemas de comunicação entre o líder e os seus colaboradores.

A pesquisa observou que 61,42% informam que recebem feedbacks do seu desenvolvimento e 28,57% informaram mais ou menos, o que pode indicar uma comunicação

turva ou não muito direta entre eles, a mensagem não está sendo passada de jeito nenhum ou se esta não está sendo interpretada como deveria. As questões de avaliação de desempenho e se o colaborador é elogiado pelo seu líder obtiveram resultados parecidos: 57,14% informaram a pesquisa que acham que seu desempenho é avaliado de forma correta, mas 25,71% informaram que mais ou menos, sobre a questão do elogio o número de insatisfeitos aumenta relativamente: 52,85% afirmam que são elogiados pelo seu líder enquanto 15,71% informaram que não são e 31,42% informaram a pesquisa que mais ou menos, mais uma vez com uma possível falta de comunicação ou comunicação ruim entre a liderança e os colaboradores.

Figura 9 - Você é elogiado(a) por seu/sua líder por conta do seu trabalho?



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Um dos maiores pontos negativos de ser um funcionário público pode ser visto nas perguntas que a pesquisa realizou sobre crescimento profissional, com um sistema burocrático e engessado muitos colaboradores não têm muita esperança de grandes voos em sua carreira. A pesquisa observou que 44,28% dos colaboradores veem oportunidade de crescimento profissional, mas 35,71% afirmaram que não veem oportunidade alguma e talvez um número mais preocupante ainda é a falta de capacitação e aprimoramento que um colaborador recebe, 42,85% dos participantes da pesquisa afirmaram que não recebem treinamento para aprimorar seu trabalho.

Figura 10 - Você recebe treinamento para aprimorar seu trabalho?



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

4.5 RELACIONAMENTO COM A LIDERANÇA E GRUPO

House (1997) propôs uma teoria para explicar a liderança carismática em termos de um conjunto de proposições testáveis que envolvem processos observáveis em lugar de folclore e misticismo. Como já foi citado nessa pesquisa a rotatividade de liderança é elevada na organização e por isso pode gerar dificuldades na comunicação e nos caminhos e objetivos que a organização tem que tomar.

De início já pode se observar um feedback negativo sobre a liderança ajudando na capacitação 45,71% informaram que o líder ajuda, 30% informaram que mais ou menos e 24,28% informaram que não recebem ajuda alguma. Apesar de uma possível falta de comunicação quando se foi perguntado sobre a confiança na liderança, 71,42% dos participantes informaram que sim.

Figura 11 - Confia nas decisões de seu/sua líder?

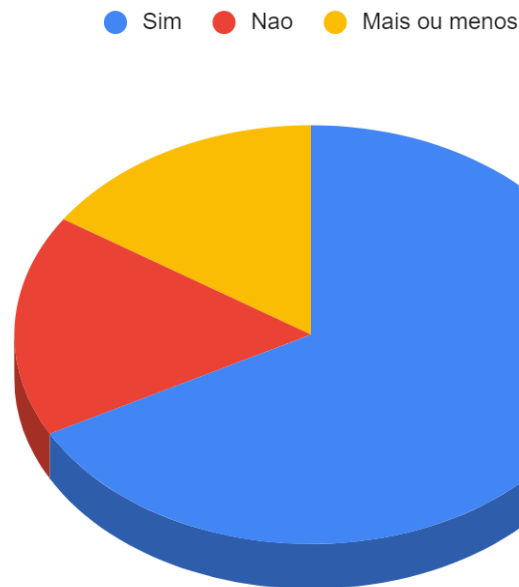


Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Outros resultados positivos também saíram sobre a relação com a liderança. Um bom relacionamento da liderança com os organizadores é vital para que o clima organizacional seja e continue sendo bom, 68,57% informaram a pesquisa que sentem que têm abertura para dizer o que pensam para a liderança e 65,71% informaram que não possuíam receio de oferecerem novas ideias.

Além disso, 70% dos colaboradores acreditam que o líder da organização era capacitado para estar no cargo que exercia e 67,14% informaram para a pesquisa que acreditam que ele seja um exemplo ético para o resto do grupo.

Figura 12 - Seu/Sua líder é um exemplo ético para o grupo?



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

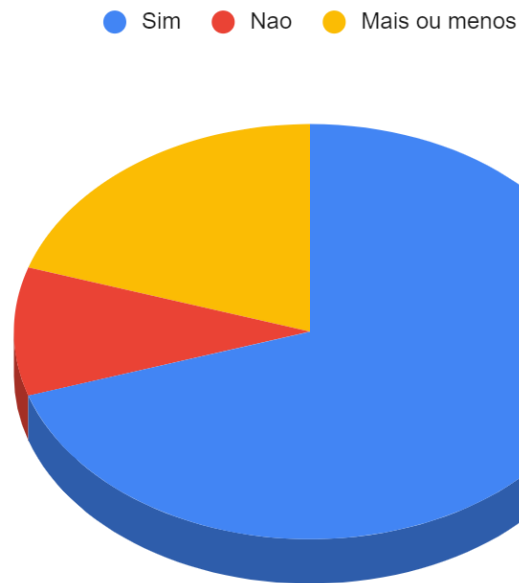
4.6 RELACIONAMENTO COM O GRUPO E CULTURA DA EMPRESA

Neste tópico falaremos sobre a última parte do questionário da pesquisa que possivelmente é o mais importante para identificar como está o clima na organização, a relação dos colaboradores com outros colaboradores.

A pesquisa conseguiu observar opiniões divergentes sobre colaboração, como por exemplo quando perguntados se os colegas poderiam ajudar mais 28,57% dos colaboradores responderam que sim e 52,87% responderam que não. Pode-se observar também que o nível de colaboração entre si é alta com 57,14% afirmando que os colaboradores compartilham conhecimento entre si.

Além do conhecimento ser compartilhado, o nível de confiança entre si na câmara de Palhoça é altíssimo com 70% dos colaboradores confiando um no outro.

Figura 13 - Você confia nos seus colegas?



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Um contraponto foi na questão de tomada de decisão, 45,71% acreditam que estão envolvidos nas tomadas de decisão da organização mas 42,85% afirmou que não se sente envolvido nas tomadas de decisão. Quando perguntados sobre incentivos para o trabalho em equipe poderiam ser mais incentivados pela liderança, 62,85% afirmaram que sim, que os líderes poderiam apoiar mais o trabalho em equipe.

O destaque mais positivo que a pesquisa observou na organização foi que 78,57% dos colaboradores afirmaram que são tratados de forma respeitosa uns pelos outros e apenas 7,14% selecionou a opção negativa.

Figura 14 - Eles te tratam de forma respeitosa?



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

5 ANÁLISE E PROGNÓSTICO

5.1 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA

5.1.2 Matriz SWOT

Forças – Estabilidade – Satisfação salarial – Espaço Físico – Bom relacionamento – Transparência	Fraquezas – Burocracia – Equipamentos desatualizados – Fraca relação diretoria - colaboradores – Compartilhamento de informação
Oportunidades – Melhorar a capacitação – Atualizar equipamentos – Amplificar a colaboração e comunicação entre os colaboradores.	Ameaças – Descrença no sistema político – Segurança digital – Interferências externas – Outros setores mais interessantes aos colaboradores

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

5.2.2 Identificação e análise dos pontos fortes

Por ser um órgão público a pesquisa identifica logo de cara que possivelmente o ponto mais forte da câmara é a estabilidade que ela dá aos funcionários, principalmente para os concursados, o risco de demissão é quase nulo, e os comissionados dependendo de sua relação com seus vereadores e afim são no mínimo quatro anos de estabilidade garantida. Outro ponto que o setor público garante é a boa remuneração salarial e os benefícios que ele oferece a seus colaboradores. O espaço físico que sempre recebe reformas e melhorias mantém um ambiente de trabalho confortável. Por mais que dentro da câmara municipal de Palhoça existam diferentes tipos de colaboradores a pesquisa conseguiu avaliar que o bom relacionamento e o respeito mútuo entre todos existe visto que as respostas foram extremamente positivas. A transparência, que é obrigatória por lei, é um ponto forte da câmara para com seus colaboradores, é necessário que tudo esteja documentado e todos tenham acesso.

5.2.3 Identificação e análise dos pontos fracos

Órgãos públicos tendem a ter modos de operar mais antigos e com pouca tecnologia, um dos pontos que mais atrapalha, se não o que mais, no desenvolvimento do trabalho na câmara é a burocracia e toda a documentação e setores que uma atividade precisa passar para ser concluída. Como falado anteriormente, a falta de tecnologia nos computadores e sistemas da organização também atrapalha a rapidez e produtividade, como um efeito bola de neve limitando a velocidade de uma tarefa. A fraca relação da diretoria com alguns dos colaboradores, o pouco espaço para participar da tomada de decisões e o retorno de como o desempenho está indo por parte da diretoria aos colaboradores é uma fraqueza que pode gerar um clima ruim futuramente se não for trabalhado desde já na organização e a falta de compartilhamento de informação dos setores pode ter um efeito tão ruim quanto, é necessário que todos estejam na mesma página.

5.2.4 Análise das oportunidades identificadas

Como toda organização tem capacidade de crescimento a câmara também possui, a pesquisa conseguiu identificar que ela tem como oportunidades melhorar a capacitação de seus colaboradores com investimento em treinamentos, atualizar os equipamentos, sejam eles computadores, impressoras ou qualquer tipo de tecnologia utilizada para a conclusão das tarefas e principalmente a ampliação da comunicação entre colaboradores, os setores trabalhando entre si e em conjunto para um melhor funcionamento interno da mesma, visto que essa última parte é de suma importância para um bom clima organizacional.

5.2.5 Análise das ameaças identificadas

Visto que é uma organização pública uma das ameaças que a pesquisa consegue identificar é a descrença da população com a política devido aos anos difíceis que o Brasil vem passando com políticos e órgãos públicos. Segurança digital também é uma ameaça que vem crescendo, hackers e sistemas sendo corrompidos vem crescendo de maneira esporádica nos últimos anos, interferências externas a câmara vindo de outros órgãos públicos ou até mesmo privados podem ser uma ameaça ao funcionamento da câmara ou até mesmo a projetos de lei que devem ser executados. E uma ameaça que é vista do mercado externo são empresas privadas com melhores oportunidades de crescimento e carreira para os funcionários

que podem levar colaboradores do setor público a se aventurarem no setor privado em busca de realização profissional.

5.2 PLANO DE AÇÃO

Se baseando nos resultados obtidos pela pesquisa e também da análise feita pelo pesquisador foi determinado um plano de ação baseado no 5W2H, *Who? What? Where? When? Why? How? How Much?* que é uma ferramenta utilizada por administradores para fazer uma espécie de checklist de atividades, prazos, responsáveis, um modo de clarificar melhor para todos os colaboradores o que eles vão fazer e até quando eles devem fazer. Devido ao fato de uma câmara municipal ter um excesso de burocracia a pesquisa focou nas melhorias internas que podem ser aplicadas de maneira rápida sem necessidade de concessões.

Diagnosticado a dificuldade dos funcionários principalmente antigos de se adaptarem as novas tecnologias ficará responsável pelo setor dos técnicos de informática realizarem um treinamento de todos os setores nos novos softwares, com o intuito de diminuir a resistência dos mesmos às novas tecnologias. O treinamento será sem gastos e todos os colaboradores da organização participarão dele.

Com os colaboradores achando que tem pouca participação na tomada de decisão interna dos procedimentos da Câmara, o setor de recursos humanos ficará responsável por realizar uma coleta de ideias para mudanças dos procedimentos administrativos. Na medida do possível o RH recolherá ideias dos setores internos sobre procedimentos para tentar diminuir a burocracia e aumentar a produtividade de todos os setores.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Chegando ao fim dessa pesquisa de estudo sobre o clima organizacional da Câmara Municipal de Palhoça foi obtido uma análise geral dos resultados e de como os colaboradores da organização se sentem sobre o clima, liderança, motivação sendo assim cumprindo o objetivo primário desta pesquisa.

É possível afirmar que ter um clima organizacional saudável dentro da organização é um dos fatores principais, se não o principal, para manter o rendimento e a motivação dos colaboradores, com maior motivação o trabalho tende a render mais e os resultados tendem a ser mais positivos. Um clima organizacional negativo pode gerar brigas e atritos entre os colaboradores ou dos colaboradores com a liderança, gerando desempenho ruim, falta de colaboração entre os membros da organização, diminuição da produtividade e um serviço ruim de modo geral.

Analizando os dados coletados na pesquisa via questionário direto com os colaboradores da Câmara Municipal de Palhoça é possível afirmar que o relacionamento entre os colaboradores é agradável, que eles confiam e se sentem confortáveis no ambiente de trabalho, é também possível afirmar que o clima está agradável em sua maior parte e que os colaboradores estão satisfeitos nos seus locais de trabalho.

É sabido que existem diferença entre os colaboradores da Câmara Municipal de Palhoça que responderam ao questionário devido ao fato de que a pesquisa mesclou os funcionários que são efetivos concursados e os funcionários comissionados ou terceirizados, trabalhando no mesmo local mas com direitos e deveres diferentes, é importante apontar que a confiança entre si e a maneira respeitosa que eles se tratam independente dessa diferença é um forte indicador que o clima na organização é saudável.

Foi possível concluir com a pesquisa alguns pontos negativos de clima entre os colaboradores e os líderes, nada que afete aparentemente a confiança mas sim a produtividade e a possibilidade de inovação. Um colaborador de uma organização pública pode enfrentar diversas dificuldades na tentativa de inovação ou até mesmo ter resistência a se adaptar com novas tecnologias, para isso não acontecer os líderes precisam estar conectados com seus colaboradores e apertos o máximo possível para conversar e receber ideias.

Diversos objetivos secundários também puderam ser concluídos como por exemplo o de como as coisas são feitas, muitos que responderam a pesquisa estão insatisfeitos com a burocracia e que o trabalho poderia ser feito em menos tempo, isso indica que existe espaço aprimorar o modo que os processos são feitos na organização. O reconhecimento dos

colaboradores também foi possível perceber que existe espaço para aprimoramento, muitos dos que responderam a pesquisa não se sentem reconhecidos pelo que fazem e é papel da liderança garantir que o colaborador saiba que está sendo visto pelo bom trabalho.

O próximo passo da pesquisa é auxiliar a organização para os aprimoramentos que possam ser feitos, auxiliar com ideias e planos para contribuir com a relação colaborador liderança, ajudar na autonomia e também aprimorar os processos entre os setores com um aumento do grau de contribuição entre os setores e impulsionar a produtividade da organização.

Para o futuro deixa-se de sugestão aplicar mais pesquisas de clima organizacional, principalmente após mudanças serem aplicadas para garantir que o processo de evolução seja contínuo e para garantir que os colaboradores tenham a certeza que sua opinião importa e que eles são ouvidos.

A pesquisa também percebeu que as soft skills, que são habilidades comportamentais de como um profissional lida com outro no meio de trabalho, podem deixar a desejar portanto o setor de recursos humanos liderará um treino com o diretor geral e os responsáveis por cada setor sobre a importância das soft skills e como desenvolver as mesmas, com o objetivo de desenvolver os líderes nas habilidades humanas para melhorar sua relação com os colaboradores principalmente na área de retorno de resultados e de reconhecimento.

REFERÊNCIAS

- CAMPINHO, S. **Curso de direito comercial: direito de empresa**. 14. ed. São Paulo: Saraiva, 2016.
- CARBONE, P. P. Cultura organizacional do setor público brasileiro: desenvolvendo uma metodologia de gerenciamento da cultura. **Revista De Administração Pública**, v. 34, n. 2, 2000. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/6273>. Acesso em: 23 jun. 2022.
- CARVALHO, A. V. de. **Aprendizagem organizacional em tempos de mudança**. São Paulo: Pioneira, 1999.
- CERVO, A.; BERVIAN, P. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- CHIAVENATO, I. **Recursos humanos**. 3. ed. São Paulo: Compacta, 1994.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração**. 3. ed. São Paulo: Elsevier, 2004.
- CHIAVENATO, I. **Gerenciando com as pessoas: transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- CODA, R. Pesquisa de clima organizacional e estratégica de recursos humanos. *In*: BERGAMINI, C. W.; CODA, R. (org). **Psicodinâmica da vida organizacional: motivação e liderança**. São Paulo: Atlas, 1997.
- COSTA, E. A. **Gestão estratégica, da empresa que temos para a empresa que queremos**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2007.
- DRUCKER, P. F. **O líder do futuro**. 9. ed. Tradução de Cíntia Azevedo. São Paulo: Futura 1996.
- FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed São Paulo: Atlas, 2002.
- GIL, A. C. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. 1. ed São Paulo: Atlas, 2009.
- GOMES, F. B. **Manual de direito comercial**. 2. ed. São Paulo: Manole, 2007.

HOUSE, R. J. A 1976 theory of charismatic leadership. *In*: HUNT, J. G., LARSON, L. L. (orgs.). **Leadership**: the cutting edge. Carbondale, IL : Southern Illinois University, 1997.

LACOMBE, F.; HEILBORN, G. **Administração**: princípios e tendências. São Paulo: Saraiva, 2003.

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

MARCHIORI, M. **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. 2. ed. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2008.

MARCONI, M. D. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

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

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração**: da revolução urbana à revolução digital. São Paulo: Atlas, 2007.

MORAES, A. M. P. **Introdução à administração**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

MUCHINSKY, P. M. **Psicologia aplicada al trabajo**: una introducción a la psicología industrial y organizacional. Bilbao: DDB, 1994.

OLIVEIRA, D; CARVALHO, R. J; ROSA, A. C. M. Clima organizacional: fator de satisfação no trabalho e resultados eficazes na organização. *In*: SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA SEGET, 9., 2012. **Anais [...]**, Resende, RJ, 2012. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos12/37116504.pdf>. Acesso em: 22 jun. 2022.

PONTES, B. R. **Administração de cargos e salários**: carreiras e remuneração. 17. ed. São Paulo: LTr, 2015.

SARAIVA, L. A. S. Cultura organizacional em ambiente burocrático. **Revista de Administração Contemporânea**. v. 6, n. 1, jan./abr., 2002. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1415-65552002000100011>. Disponível em: <https://rac.anpad.org.br/index.php/rac/article/view/165>. Acesso em: 23 jun. 2022.

SCHNEIDER, B. *et al.* The climate for service: evolution of a construct. *In*: N. M., **Handbook of organizational culture and climate**. Thousand Oaks, CA: Sage, 2000.

APÊNDICE

**APÊNDICE A - Questionário utilizado para pesquisa de clima organizacional na
Câmara Municipal de Palhoça**

Este é um questionário anônimo e após ser respondido deve ser devolvido ao pesquisador.

Assinale com X a opção que mais se adequa a sua situação na organização.

Espaço físico da organização:

É confortável?

() Sim () Não () Mais ou menos

É bem iluminado?

() Sim () Não () Mais ou menos

Ele prejudica o desempenho?

() Sim () Não () Mais ou menos

Benefícios e remuneração

Seu salário é condizente com seu trabalho?

() Sim () Não () Mais ou menos

Você recebe todos os benefícios que acha que merece?

() Sim () Não () Mais ou menos

Seu trabalho

Ele é importante para a empresa atingir seus objetivos?

() Sim () Não () Mais ou menos

Ele é motivo para você e sua família se sentirem seguros?

() Sim () Não () Mais ou menos

Você recebe as informações de que precisa para fazer seu trabalho?

() Sim () Não () Mais ou menos

Você sente orgulho e conta às pessoas queridas que trabalham nesta empresa?

() Sim () Não () Mais ou menos

Trabalhar aqui contribui para seus planos?

() Sim () Não () Mais ou menos

Ao voltar para casa, você se sente realizado(a) profissionalmente?

() Sim () Não () Mais ou menos

Deseja mostrar à empresa um desempenho superior ao que é esperado?

() Sim () Não () Mais ou menos

Fluxo de trabalho e processos

As tarefas são distribuídas de forma organizada?

() Sim () Não () Mais ou menos

Sente que poderia gastar menos tempo na execução das tarefas?

() Sim () Não () Mais ou menos

Tem dificuldade para se comunicar com seus colegas?

() Sim () Não () Mais ou menos

Você sente que a relação com eles prejudica sua produtividade?

() Sim () Não () Mais ou menos

Há demandas indiscriminadas sendo feitas para você?

() Sim () Não () Mais ou menos

Reconhecimento

Seu/Sua líder te informa o que acha do seu desempenho?

() Sim () Não () Mais ou menos

Seu desempenho profissional é avaliado da maneira adequada?

() Sim () Não () Mais ou menos

Você é elogiado(a) por seu/sua líder por conta do seu trabalho?

() Sim () Não () Mais ou menos

Oportunidades de crescimento profissional

Vê oportunidade de evoluir na sua carreira nesta empresa?

() Sim () Não () Mais ou menos

Você aprende sobre assuntos novos?

() Sim () Não () Mais ou menos

Você recebe treinamento para aprimorar seu trabalho?

() Sim () Não () Mais ou menos

Relacionamento com a liderança

Seu/Sua líder te ajuda a descobrir como aprender e se capacitar?

() Sim () Não () Mais ou menos

Há abertura para dizer o que pensa sobre sua área de trabalho e colegas?

() Sim () Não () Mais ou menos

Confia nas decisões de seu/sua líder?

() Sim () Não () Mais ou menos

Quando você dá sugestões, seu/sua líder leva em consideração?

() Sim () Não () Mais ou menos

Tem receio de oferecer novas ideias?

() Sim () Não () Mais ou menos

Sente que o clima fica mais leve na ausência do seu/sua líder?

() Sim () Não () Mais ou menos

Acredita que seu/sua líder é capacitado(a) para o papel?

() Sim () Não () Mais ou menos

Seu/Sua líder é um exemplo ético para o grupo?

() Sim () Não () Mais ou menos

Relacionamento com o grupo

Seus colegas poderiam se ajudar mais?

() Sim () Não () Mais ou menos

Eles compartilham conhecimento?

() Sim () Não () Mais ou menos

Você confia nos seus colegas?

() Sim () Não () Mais ou menos

Eles te tratam de forma respeitosa?

() Sim () Não () Mais ou menos

Todos estão envolvidos na tomada de decisão?

() Sim () Não () Mais ou menos

O trabalho em equipe poderia ser mais incentivado por seu/sua líder?

() Sim () Não () Mais ou menos

Cultura da empresa

Os produtos/serviços oferecidos por esta empresa são importantes para a sociedade?

() Sim () Não () Mais ou menos

Você conhece os objetivos desta empresa?

() Sim () Não () Mais ou menos

Não compartilha de algum dos valores da empresa?

() Sim () Não () Mais ou menos

No espaço abaixo pode-se sugerir ideias, mudanças e críticas a organização:
