

## APRENDIZAGEM BASEADA EM PROJETO (ABP) NO DIAGNÓSTICO DO CLIMA ORGANIZACIONAL

Nilo Sergio Guidelli

nilo.guidelli@fatec.sp.gov.br

Fatec Pastor Enéas Tognini

### RESUMO

A partir da disciplina de Gestão do Clima Organizacional do Curso de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos (TGRH) da Fatec – Pastor Enéas Tognini com discentes do 3º. semestre, organizou-se uma Atividade Autônoma de Projeto (AAP), relacionada aos conteúdos da disciplina. O objetivo foi diagnosticar a percepção de discentes de instituição privada de ensino superior sobre satisfação no trabalho. Utilizou-se a Aprendizagem Baseada em Projeto (ABP), a partir da simulação de uma consultoria na área de gestão de pessoas. A consultoria selecionou as variáveis do clima organizacional, elaborou o instrumento de pesquisa, tabulou, analisou e apresentou os dados obtidos. Como resultado pode-se destacar a constituição de seis equipes e a análise de dezoito variáveis do clima organizacional. A ABP como metodologia ativa de aprendizagem despertou o interesse dos discentes para a realização de um diagnóstico real e estimulou a participação individual e colaborativa na busca de soluções.

Palavras-chave: Metodologias ativas de ensino, gestão do clima organizacional, gestão de pessoas, recursos humanos.

### INTRODUÇÃO

O clima organizacional apresenta na atualidade um desafio às empresas contemporâneas. A relação dos resultados organizacionais com a satisfação das pessoas em ambiente do trabalho é avaliada por grandes consultorias na área de gestão de pessoas, como a *Great Place to Work Brasil* com a pesquisa “As melhores empresas para se trabalhar” ou ainda a pesquisa *Employee Experience* realizada pelo UOL – Universo on-line em parceria com a FIA – Fundação Instituto de Administração.

A *Great Place to Work Brasil*, constatou que empresas que com colaboradores felizes e autoconfiantes apresentam maior produtividade em torno de 12%, a rotatividade é três vezes inferior ao restante do mercado, há uma tendência de permanência na empresa quando os empregados são estimulados a novos desafios e a comunicação entre líderes e colaboradores, com *feedbacks* bem construídos, ajudam a elevar o nível recíproco de confiança e engajamento. (ARINS, 2019).

A própria COVID-19 trouxe às empresas o desafio de avaliações constantes sobre bem-estar em ambiente de trabalho visto os desafios que a pandemia causou, quer na adaptação pelo trabalho em *home-office*, o domínio de novas tecnologias, a modalidade de trabalho híbrido entre outros impactos. As organizações que possuem processos de gestão de pessoas se preocupam cada vez mais com questões sobre o estresse e doenças mentais que interferem no clima organizacional.



O Curso de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos (TGRH) da Fatec Ipiranga – Pastor Enéas Tognini, oferece a disciplina de Gestão do Clima Organizacional alinhado com uma Atividade Autônoma de Projeto (AAP) que tem por objetivo a realização de um projeto relativo à aprendizagem da disciplina. O relato dessa experiência refere-se à turma de 3o. semestre do curso, matriculada no 2o. semestre de 2022.

Devido à dificuldade dos(as) discentes encontrarem empresas disponíveis para realizarem uma pesquisa de clima organizacional, foi proposto na AAP o levantamento da percepção sobre satisfação ou insatisfação no trabalho de grupo de estudantes de nível superior de uma instituição de ensino privada. O fato do docente lecionar em outra instituição de ensino, facilitou o convite e a aplicação da pesquisa num público de perfil diferente dos discentes da Fatec. Esse diagnóstico foi realizado através de uma pesquisa sobre satisfação no trabalho afim de aprofundarmos as práticas propostas na disciplina de Gestão do Clima Organizacional.

No contexto da disciplina os discentes foram estimulados a criar uma consultoria especializada em aplicação de pesquisas de clima organizacional, escolher variáveis a serem pesquisadas, elaborar instrumentos de pesquisa, tabular, analisar e apresentar os dados conforme banco de dados gerado pela aplicação da pesquisa pelo docente.

## REFERENCIAL TEÓRICO

O aumento da preocupação com o clima organizacional é percebido desde a década de 80 do século XX até o momento presente. Organizações que se preocupam em obter resultados melhores buscam compreender os níveis de satisfação ou insatisfação no trabalho na percepção dos seus empregados. Não há um constructo definitivo para o termo clima organizacional, mas há convergência entre autores(as) sobre a percepção dos empregados em relação as políticas, valores, práticas entre outras características da empresa que afetam o comportamento deles na empresa. Coda (1988) considera o clima organizacional como um indicador dos membros de determinada empresa em relação a diferentes aspectos da cultura, modelo de gestão, missão da empresa e a valorização profissional. Define ainda o clima organizacional como uma medida da percepção que os empregados têm sobre o grau de satisfação em relação a determinadas características do ambiente de trabalho da organização onde atuam. Perceber e avaliar o clima organizacional pode apresentar subjetividade pelo fato do empregado ser parte integrante da cultura da organização e ter uma visão deturpada da realidade da organização. Diante do desafio as empresas contratam consultorias especializadas para a elaboração do projeto. Segundo Oliveira (apud Luz 2014, pág. 11) o clima jamais é algo bem nítido, mas sempre uma espécie de fantasma, difuso e incorpóreo... Fica por aí,



no dia a dia da empresa, metido numa confusa trama de ações, reações, sentimentos, que nunca se definem, jamais se explicitam.

Nota-se que a partir da definição dos referidos autores há uma relação com a percepção, a satisfação dos empregados e a cultura organizacional. Embora a cultura de uma organização apresente maior complexidade para a sua transformação, o clima organizacional apresenta menor complexidade por ser de mais fácil identificação e existir propostas de ações para a sua melhoria. “O clima organizacional está ligado diretamente a maneira como o colaborador PERCEBE a organização, com a sua cultura, suas normas, seus usos e costumes, como ele INTERPRETA tudo isso e como REAGE, positiva ou negativamente a essa interpretação.” (Gasparetto, 2008 pág. 16)

Cabe ainda relatar que a satisfação ou insatisfação dos empregados poderá ter por base entre várias teorias, a teoria das necessidades de Maslow ou a teoria dos dois fatores de Herzberg como base para a medição dos níveis de satisfação ou insatisfação das pessoas. A teoria das necessidades de Maslow explica que os seres humanos possuem necessidades de forma hierarquizada e que a partir da satisfação de determinada necessidade aparecem outra de outro nível na pirâmide. A sequência das necessidades são: fisiológicas, segurança, sociais, estima e autorrealização. Relacionando com políticas de gestão de pessoas nas organizações pode-se refletir que o salário, por exemplo, possui relação direta com as necessidades fisiológicas dos indivíduos, ou ainda o receio de ser demitido com as necessidades de segurança, a participação nos grupos com as necessidades sociais, o reconhecimento com as necessidades de estima e a realização e o crescimento com as necessidades de autorrealização. A teoria dos dois fatores de Herzberg reflete a existência dos fatores higiênicos e motivacionais. Os fatores higiênicos são extrínsecos e não apresentam engajamento para a motivação, mas a ausência deles poderá causar a insatisfação. Os fatores motivacionais são intrínsecos à pessoa e cabe a empresa compreender as necessidades por desenvolvimento e crescimento profissional (Ferreira e Dias, 2017).

Diante desse contexto teórico sobre o clima organizacional a proposta de aprendizagem da disciplina teve por base a metodologia de aprendizagem a ABP. A partir dos conceitos estudados em sala de aula o docente estimulou a turma a elaborar um instrumento que pudesse medir a satisfação em ambiente e trabalho. Segundo Bender, 2014, a ABP pode ser definida pela utilização de projetos autênticos e realistas, baseados em uma questão, tarefa ou problema altamente motivador e envolvente, para ensinar conteúdos acadêmicos aos alunos no contexto do trabalho cooperativo para a resolução de problemas.

## OBJETIVOS DA APRENDIZAGEM E COMPETÊNCIAS DESENVOLVIDAS



A partir dos conhecimentos teóricos sobre gestão do clima organizacional foi proposta à turma a divisão em equipes para formação de seis consultorias para prestação de serviços no diagnóstico do clima organizacional. O objetivo das equipes foi de desenvolver um formulário para levantar a satisfação ou insatisfação no trabalho de discentes de nível superior de instituição particular de ensino. A partir da aplicação da pesquisa as equipes tabularam os dados, realizaram análises por variável do clima organizacional e criaram hipóteses para explicar os resultados e finalizaram o projeto com uma apresentação à turma.

O projeto buscou a participação da equipe conforme o cenário apresentado através da aprendizagem baseada em projetos. Borges e Alencar (2014) relatam que esse tipo de metodologia proporciona ao discente a autonomia, a liberdade para escolha de soluções através de pensamento crítico e compartilhamento do grupo.

O projeto foi estabelecido a partir das seguintes fases:

## 1º. - ELABORAÇÃO DA CONSULTORIA DE RECURSOS HUMANOS

Nesta fase o grupo elaborou uma proposta de consultoria prestadora de serviços na área de gestão de recursos humanos, com foco no diagnóstico do clima organizacional. Os discentes foram estimulados a elaborar uma consultoria para oferecer serviços de diagnóstico do clima organizacional às empresas. As equipes criaram o objetivo principal da consultoria, sua missão, visão e os valores pelos quais pretendiam tratar seus principais *stakeholders*, e também um logotipo que representasse a proposta da consultoria.

Os discentes prepararam seus currículos de forma resumida para compor a apresentação dos consultores, como se de fato fossem uma empresa de prestação de serviços na área de clima organizacional. As equipes se organizaram para definir os papéis dos seus membros, conforme as demandas do projeto. Um dos critérios escolhidos para definir os papéis de cada membro foi pelas habilidades que os discentes já tinham desenvolvido ou pelas suas experiências profissionais.

O docente realizou reuniões com as equipes para direcionar e orientar a constituição das consultorias. O Quadro 1 – Formação das consultorias, apresenta as equipes formadas pela turma e suas respectivas missões. A primeira entrega das equipes foi a constituição da consultoria que fez parte da avaliação parcial do projeto.



Quadro 1 – Formação das consultorias

Consultoria	Missão	Quantidade discentes
Lighthouse consultoria	Descomplicar a gestão do clima através da entrega de indicadores.	6
Pandora	Obter o crescimento de nossos clientes, proporcionando experiência institucional e levando a esperança de um desenvolvimento saudável e satisfatório às corporações, de forma objetiva às raízes que causam insatisfação no ambiente corporativo.	7
Ponto Cardeal	Impulsionar o crescimento da equipe de nossos clientes através da conexão entre a valorização profissional, cultura organizacional e o negócio.	4
Conect People	Garantir soluções empresariais personalizadas voltadas à consultoria na área de Gestão do Clima Organizacional, implantar e implementar ideias inovadoras para agregar valor às relações de mercado com foco no desenvolvimento do capital humano.	7
TAVT	Proporcionar um clima organizacional equilibrado e humanizado para as empresas.	4
Weather	Tornar o ambiente de trabalho satisfatoriamente agradável, promovendo mudanças que fazem a diferença.	7

Fonte: elaborado pelo autor (2022)

## 2ª. – ELABORAÇÃO DOS INSTRUMENTOS DE PESQUISA

Esta fase compreendeu a elaboração do instrumento de pesquisa e sua validação antes da aplicação. O docente distribuiu três variáveis do clima organizacional por equipe, totalizando 18 variáveis para a turma toda. As variáveis do clima organizacional foram escolhidas conforme o grau de importância conferido pelas empresas. A partir dos conceitos e técnicas de elaboração de formulários de pesquisas de clima organizacional, as equipes definiram conceitos e elaboraram seis afirmações para abordar as variáveis sob sua responsabilidade com possibilidades de respostas em nível de concordância ou frequência. As afirmações por equipe são apresentadas nos quadros de 2 a 7.

Quadro 2 – Formulação das afirmações da pesquisa de clima organizacional – Equipe TAVT

Variável	Afirmação	Nível de resposta
Estabilidade no emprego	Sinto que possuo estabilidade na minha empresa.	Concordância
Relacionamento interpessoal	O relacionamento entre a liderança e subordinados é adequado.	Concordância
	O relacionamento entre as pessoas da equipe é adequado.	Concordância
Envolvimento/Comprometimento	Envolver-me nas soluções dos problemas na área de trabalho.	Frequência
	Identifico-me com os objetivos na minha área de trabalho.	Frequência
	Sinto-me motivado(a) para resolver problemas na minha área de trabalho.	Frequência



Fonte: elaborado pelo autor (2022)

Quadro 3 – Formulação das afirmações da pesquisa de clima organizacional – Equipe Weather

Variável	Afirmação	Nível de resposta
Ética e Responsabilidade Social	A empresa possui uma postura ética diante dos problemas.	Concordância
Participação Empregado	Sou chamado(a) a opinar em assuntos que envolvem o meu trabalho.	Frequência
	Possuo conhecimento dos objetivos da minha área de trabalho.	Frequência
O trabalho a ser executado	A jornada de trabalho está adequada.	Frequência
	Identifico-me com as tarefas que executo.	Concordância
	A carga de trabalho está adequada.	Frequência

Fonte: elaborado pelo autor (2022)

Quadro 4 – Formulação das afirmações da pesquisa de clima organizacional – Equipe Lighthouse

Variável	Afirmação	Nível de resposta
Modernidade	A organização é inovadora.	Concordância
Valorização dos empregados	A organização reconhece as pessoas pelo desempenho.	Frequência
	Recebo “feedback” a respeito dos resultados obtidos no trabalho.	Frequência
Remuneração	A organização possui um bom plano de premiações.	Concordância
	O salário é compatível com a minha função.	Concordância
	Estou satisfeito(a) com os benefícios que a organização fornece.	Concordância

Fonte: elaborado pelo autor (2022)

Quadro 5 – Formulação das afirmações da pesquisa de clima organizacional – Equipe Pandora

Variável	Afirmação	Nível de resposta
Treinamento	Sinto-me satisfeito(a) com os treinamentos oferecidos pela empresa.	Concordância
Integração entre os departamentos	Há sempre interações entre os departamentos para melhorar conflitos.	Frequência
	As áreas da empresa possuem um bom relacionamento.	Concordância
Gestão	A liderança inspira os colaboradores a serem melhores profissionais.	Frequência
	A liderança possui os conhecimentos técnicos para exercer suas funções.	Concordância
	A empatia é um comportamento presente na relação entre a liderança e os(as) subordinados(as).	Frequência

Fonte: elaborado pelo autor (2022)

Quadro 6 – Formulação das afirmações da pesquisa de clima organizacional – Equipe Ponto Cardeal

Variável	Afirmação	Nível de resposta
Trabalho em Equipe	Percebo cooperação entre os(as) colegas de outras áreas.	Frequência
Condições Físicas no trabalho	As instalações físicas são adequadas.	Concordância
	Os recursos materiais são adequados.	Concordância
Comunicação Trabalho em Equipe	Há veracidade na comunicação da organização.	Concordância
	A organização se comunica com os(as) empregados(as) em tempo hábil.	Frequência
	Percebo cooperação entre os(as) colegas da minha equipe.	Frequência

Fonte: elaborado pelo autor (2022)

Quadro 7 – Formulação das afirmações da pesquisa de clima organizacional – Equipe Conect People

Variável	Afirmação	Nível de resposta
Estrutura Organizacional	A estrutura organizacional apresenta agilidade.	Frequência
Reconhecimento	Recebo feedback quando realizo um bom trabalho.	Frequência
	Recebo premiação quando realizo um bom trabalho	Frequência
Progresso Profissional	A organização oferece oportunidade de crescimento na minha carreira profissional	Concordância
	A organização aproveita seu pessoal interno em caso de abertura de novas vagas	Frequência
	A organização oferece oportunidade de promoção de cargo	Frequência

Fonte: elaborado pelo autor (2022)

As afirmações apresentadas nos quadros de 2 a 7 foram a princípio elaboradas pelas equipes e validadas em reunião de entregas parciais do projeto com o docente.

### 3ª. - TABULAÇÃO DA PESQUISA

O docente aplicou a pesquisa em turmas que leciona em outra instituição de ensino e ofereceu o banco de dados para a tabulação e análise dos discentes da Fatec. Foi utilizado o formulário eletrônico da Microsoft e utilização do *Excel* para a tabulação dos dados e apresentação dos gráficos. Participaram 126 respondentes da pesquisa e a Tabela 1 – Resultados por variável apresenta os resultados em percentual de satisfação e insatisfação das variáveis do clima organizacional de cada equipe. Devido a amostra ser heterogênea com participantes de várias empresas foi necessário criar a possibilidade de resposta “não se aplica” no formulário para as pessoas que não se relacionavam com a afirmação.

Tabela 1 – Resultados por variável

Equipe	Variável	Satisfação %	Insatisfação %	Não se aplica %
TAVT	Estabilidade no emprego	62,00	36,00	2,00
	Relacionamento interpessoal	70,00	28,00	2,00
	Envolvimento/Comprometimento	64,70	33,70	1,60
Weather	Ética e Responsabilidade Social	65,08	32,54	2,38
	Participação Empregado	71,03	27,78	1,19
	O trabalho a ser executado	74,60	24,87	0,53
Lighthouse	Modernidade	53,97	42,06	3,97
	Valorização dos empregados	55,16	39,29	5,55
	Remuneração	52,65	45,50	1,85
Pandora	Treinamento	50,00	39,68	10,32
	Integração entre os departamentos	69,44	30,16	0,40
	Gestão	56,61	41,01	2,38
Ponto Cardeal	Trabalho em Equipe	73,00	27,00	0,00
	Condições Físicas no trabalho	72,50	26,50	1,00
	Comunicação	64,70	34,70	0,60
Conect People	Estrutura Organizacional	56,00	39,00	5,00
	Reconhecimento	40,00	54,00	6,00
	Progresso Profissional	56,00	37,00	7,00
	Índice Geral de Satisfação	61,52	35,49	2,99

Fonte: elaborado pelo autor (2022)

### 4ª. – ANÁLISE DOS DADOS

As equipes foram orientadas para a tabulação de dados por variável do clima organizacional através de cálculos das médias de satisfação ou insatisfação apresentadas na Tabela 1 Resultados por variável. Os resultados foram parametrizados na convergência de respostas que levaram à



insatisfação e satisfação com as variáveis apresentadas. A partir dos resultados as equipes elaboraram gráficos circulares e de barras para auxiliar a análise dos dados. Cabe ressaltar que as equipes desvendaram que os principais problemas para a gestão de pessoas das empresas, são o reconhecimento, o treinamento, a remuneração, a modernidade (inovação), a valorização dos empregados, a estrutura organizacional e o progresso profissional, por representarem índice de satisfação abaixo dos 60% respectivamente.

## 5ª. – APRESENTAÇÃO DO PROJETO

Para encerrar o projeto ao final do semestre as equipes apresentaram em sala de aula a consultoria, as variáveis do clima organizacional sob sua responsabilidade, a tabulação dos dados a partir dos gráficos e concluíram com uma série de hipóteses para explicar os resultados encontrados. Essas hipóteses poderão futuramente gerar outras pesquisas a partir de entrevistas semiestruturadas com os respondentes, para melhor compreensão dos motivos da insatisfação. Todas as equipes entregaram a apresentação em *Power Point*, um relatório com os dados coletados e a planilha *Excel* de tabulação de dados para verificação e pontuação do docente.

Esse projeto tem início nas primeiras aulas do semestre e as reuniões de orientação e acompanhamento das equipes ocorrem durante todo o período até a apresentação das equipes.

## AVALIAÇÃO DA APRENDIZAGEM

A avaliação da aprendizagem ocorre durante todo o semestre e o discente recebe duas notas. A primeira é estabelecida a partir da entrega da 1ª. fase – Elaboração da consultoria e atividades avaliativas de verificação dos conteúdos teóricos. A segunda foi atribuída a partir dos critérios estabelecidos no Quadro 8 – Critérios avaliação.

Quadro 8 – Critérios avaliação

Item	Critério	Nota
Relatório da Equipe	Originalidade do texto e cumprimento dos componentes do relatório. Verificação dos itens de tabulação dos dados.	3
Apresentação da Equipe – Seminário	Postura da equipe na apresentação do projeto	3
Frequência Individual	Frequência individual nos dias de apresentação dos Seminários (exceto ausências justificadas)	1
Cumprimento de prazos e entregas efetivas das partes do projeto	Atendimento aos prazos estabelecidos pelo docente e entrega das solicitações a partir de verificação da produção da equipe	2



Participação Individual no Projeto Contribuição de cada participante no projeto e participação efetiva no trabalho em grupo. Esse critério deverá ser julgado pela própria equipe e informado ao docente. 1

Fonte: elaborado pelo autor (2022)

## RESULTADOS OBTIDOS

Pode-se afirmar que os discentes desenvolveram a competência de planejar e gerenciar uma pesquisa de clima organizacional como prestadores de serviço na área de gestão de recursos humanos.

Segundo Fleury (2001) competência é um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos e habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo.

Para atingir esse resultado uma série de conhecimentos, habilidades e atitudes são apresentados e estimulados durante a disciplina, como por exemplo:

**Conhecimentos:** teorias motivacionais na área da administração, conceitos sobre clima e cultura organizacional, técnicas para elaboração de pesquisas de clima organizacional.

**Habilidades:** comunicação escrita para elaboração do relatório e oral para apresentação à turma, informática através da utilização do *Excel* para tabulação dos dados e elaboração dos gráficos e do *Power Point* para apresentação, analítica no sentido de julgar os dados coletados na pesquisa a partir de conexões com outros dados.

**Atitudes:** saber se relacionar numa equipe de trabalho a partir da simulação de uma consultoria com papéis definidos e desenvolver a iniciativa para escolher possibilidades de caminhos que a equipe poderá seguir. Respeito aos *stakeholders* do projeto que nesse caso são os respondentes da pesquisa, os próprios colegas da equipe de trabalho, os colegas da turma na apresentação do projeto, o docente como orientador e zelar pelo nome da Fatec do Ipiranga – Pastor Enéas Tognini como instituição.

Percebe-se interesse do discente na utilização dos conceitos aprendidos a partir da simulação de uma consultoria da área de gestão de pessoas a partir de um problema real.

Vale ressaltar a negociação das equipes para atribuição dos papéis dos seus membros, geralmente as equipes se organizam a partir das competências individuais dos discentes e por várias vezes nas visitas às equipes pude observar a construção colaborativa através dos membros.

Foi possível presenciar nas orientações das equipes um diálogo sobre estabelecimento de competências conforme a experiência profissional do discente. Alguns preferiam as atividades de redação das afirmações para compor o formulário, outros a parte estatística do projeto na tabulação



e análise dos dados, outros a apresentação oral e um integrante era definido para representar a equipe nas entregas e negociação com o docente.

Nesse retorno ao ensino presencial, após dois anos na modalidade remota é possível observar também o desenvolvimento do discente para apresentações orais presenciais como um grande desafio.

O relacionamento interpessoal, a forma de lidar com o colega devido aos prazos estabelecidos também foi possível verificar nas reuniões de orientação.

## DIFICULDADES ENCONTRADAS

O retorno à modalidade presencial foi desafiante no sentido da locomoção do discente às vezes não conseguir chegar todos da equipe para acompanhar a orientação;

Parte dos discentes apresenta uma certa ansiedade quando encontra pela frente projetos mais elaborados e de longo prazo, que exigem maior concentração a detalhes, cumprimento de regras e prazos.

Há uma percepção pela busca do discente por trabalho mais imediatista e a argumentação da turma em relação a esses aspectos por vezes apresenta complexidade;

O estabelecimento de critérios e a quantidade de material gerado pelas equipes e a carga horária das atividades extras além da sala de aula para verificação;

A carga horária da disciplina de duas aulas na pré-aula e mais duas em horário noturno dificulta a vinda do discente em horário não compatível com sua jornada de trabalho e o espaço para explicação dos conceitos durante o período de aula e a possibilidade de orientação das equipes que não conseguiram comparecer é um fator de estresse para o docente.

A ausência de compreensão do discente da necessidade das fases para compor o projeto como um todo. O projeto fez maior sentido quando puderam unir as partes e realizar a apresentação final numa simulação de consultoria na área de gestão de pessoas.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A ABP apresenta como desafio um problema real, o que torna a aula mais estimulante e participativa, o discente busca através de ideias a proposição de uma solução. A partir de uma solução elaborada pela equipe é possível empregar uma série de técnicas que envolve a disciplina. A utilização dos conceitos e técnicas aprendidas em aula expositiva tradicional tornam-se mais empregáveis conforme o foco proposto pela solução da equipe.

Verificar a articulação do discente para explicar os resultados obtidos com base em teorias conceituais merece ser destacado nesse tipo de metodologia ativa de aprendizagem.



Discentes de 3º. Semestre do curso de TGRH buscam com certa expectativa disciplinas mais relacionadas a prática da gestão de recursos humanos e ao cursarem a disciplina compreendem a partir do “colocar a mão na massa” como planejamos pesquisas de clima organizacional que poderá ser o primeiro diagnóstico para nortear políticas de gestão de pessoas.

## REFERÊNCIAS

ARINS, B. Seis dados sobre os impactos da boa gestão de clima organizacional. 22/08/2019 Disponível em: <<https://gptw.com.br/conteudo/artigos/dados-sobre-impactos-gestao-de-clima/>>. Acesso em 01/06/22.

BENDER. Aprendizagem baseada em projetos: educação diferenciada para o século XXI. Tradução Fernanda Siqueira Rodrigues. Porto Alegre: Penso, 2014.

BORGES, T.S; ALENCAR, G.; Metodologias ativas na promoção da formação crítica do estudante: o uso das metodologias ativas como recurso didático na formação crítica do estudante do ensino superior. Cairu em Revista; n° 04, p. 1 19-143, 2014.

CODA, Roberto. Como está o Clima? In: Fascículo n. 15, Programa de Profissionalização do Banco do Brasil. Brasília, 1998.

FERREIRA, G.B. e DIAS, C.C. A importância da qualidade de vida no trabalho e da motivação dos colaboradores de uma organização. Revista Psicologia Saúde e Debate. Dez., 2017:3(2)

FLEURY M.T.L e FLEURY A. Construindo o Conceito de Competência. RAC – Revista de Administração Contemporânea. Edição Especial, 2001: 183 – 196.

GASPARETTO, L. E. Pesquisa de clima organizacional: o que é e como fazer. São Paulo. Scortecci. 2008.

LUZ, Ricardo. Gestão do Clima Organizacional. Rio de Janeiro. Qualitymark, 2014.