



Clima Organizacional: Estudo de caso em um Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia

Danilo Crisóstomo da Silva Canela¹; Murilo Campos Rocha Lima²; Alvany Maria dos Santos Santiago³

Resumo: Este artigo tem como objetivo principal identificar aspectos do clima organizacional de uma das unidades do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sertão Pernambucano. O trabalho evidencia também algumas abordagens sobre gestão pública e seus desafios, fazendo um retrospecto da temática da qualidade de vida no trabalho, da motivação, da satisfação, do clima organizacional e também cultura organizacional. Trata-se de um estudo quantitativo e descritivo complementado por pesquisa bibliográfica, incluindo artigos de pesquisadores de áreas afins. A população estudada foi composta por técnicos administrativos em educação, o estudo favoreceu a identificação da maneira como eles percebem alguns aspectos da organização contidos nas variáveis comunicação, relacionamento interpessoal, comportamento da chefia/líder, trabalho em equipe, comprometimento, motivação e ergonomia.

Palavras-chave: Clima organizacional. Gestão Pública. Percepção .

Organizational Climate: Case Study on a Federal Institute of Education, Science and Technology

Abstract: This article aims to identify aspects of the organizational climate from one of the units of the Federal Institute of Education, Science and Technology Pernambuco Backlands. The work also highlights some approaches about public management and its challenges, making a retrospect of the theme of quality of working life, motivation, satisfaction, organizational climate and organizational culture. This is a quantitative and descriptive study complemented by literature, including articles of researchers from related areas. The study population was composed of administrative staff in education, the study favored the identification of the way they perceive some aspects of the organization contained in variables communication, interpersonal relationships, behavior management / leader, teamwork, commitment, motivation and ergonomics.

Key-words: Organizational climate. Public management. Perception.

Introdução

A temática do clima organizacional aproxima elementos que perpassam a ciência administrativa e convergem-se com a ciência da psicologia, deste modo, compreender as realidades organizacionais sob a perspectiva daquilo que pode influenciar nas percepções humanas representa analisar tanto os insumos tangíveis, a exemplo do arranjo físico que marca o ambiente laboral, quanto os insumos intangíveis, entre os quais é possível elencar fatores subjetivos, motivacionais e muitas realidades ligadas ao capital intelectual.

¹ Pós-Graduando em Gestão Pública pela Universidade Federal do Vale do São Francisco;

² Pós-Graduando em Gestão de Marketing em Serviços Sociais pela Universidade Prominas;

³ Doutora em Psicologia. Professora da Universidade Federal do Vale do São Francisco

Contato do autor correspondente: danilocrisostomo@gmail.com



Diante do Exposto, tem-se em um campus de um Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia no sertão de Pernambuco a demanda por uma melhor compreensão do clima organizacional, razão pela qual se justifica o desenvolvimento deste estudo a partir da seguinte pergunta de pesquisa: “Como está o Clima Organizacional no quadro técnico-administrativo da instituição em estudo?”. O objetivo geral do trabalho é, portanto, identificar aspectos do clima organizacional do referido público-alvo. Clima Organizacional é definido simplificada por Campello e Oliveira (2006) como “ um conjunto de causas que interferem no ambiente de trabalho” (CAMPELLO; OLIVEIRA, 2006, p.2), deste modo, as tantas variáveis que podem interferir positiva ou negativamente na qualidade dos processos organizacionais devem ser reconhecidas e administradas da melhor maneira possível.

Seguindo esta introdução, este estudo está organizado de forma a abordar os métodos e logo após são apresentados os resultados, em seguida tem-se as discussões teóricas geradas a partir do tema clima organizacional e a sua vinculação ao contexto da gestão pública, qualidade de vida no trabalho, motivação e cultura organizacional; o trabalho encerra-se com as conclusões..

Método

A pesquisa aconteceu em um dos institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, localizado no sertão pernambucano, Campus Petrolina Zona rural (IF sertão-PE), esta unidade de ensino faz parte da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica que foi criada pela LEI N° 11.892, de 29 de dezembro de 2008 e atua, segundo o site oficial do governo, com a missão de “qualificar profissionais para os diversos setores da economia brasileira, realizar pesquisa e desenvolver novos processos, produtos e serviços em colaboração com o setor produtivo”.

O instrumento de pesquisa foi o questionário, disponibilizado em formato eletrônico pela internet, viabilizado por meio da plataforma *Googledocs* e entregue via e-mail institucional a todos os servidores técnicos administrativos do Campus Petrolina Zona Rural, população correspondente a 80 (oitenta) indivíduos na data da aplicação da pesquisa. O questionário foi estruturado de modo semiaberto, contendo perguntas abertas e fechadas, estas últimas em forma de escala, do tipo LIKERT, sendo medida a concordância do entrevistado referente a determinadas variáveis questionadas nas perguntas, conforme a tabela a seguir:



*Tabela 1

Resposta	Legenda
1	Discordo totalmente
2	Discordo parcialmente
3	Não concordo nem discordo
4	Concordo parcialmente
5	Concordo totalmente

*Elaborada pelos autores

O questionário foi organizado sob a égide de 7 (sete) variáveis-chaves: comunicação, relacionamento interpessoal, comportamento da chefia/líder, trabalho em equipe, comprometimento, motivação e ergonomia. O presente trabalho é quantitativo e possui também natureza de pesquisa descritiva que tem como objetivo a descrição das características de determinada população ou fenômeno, Gil (2002) salienta inclusive que esse tipo de pesquisa tem como finalidade estudar características de um grupo, que pode ser, por exemplo, o estado de saúde física ou mental, entre outros aspectos, assim, o objetivo seria também levantar opiniões, crenças e atitudes de uma população, procurando descobrir a existência de associações entre as variáveis.

Para realização deste estudo, foi feito também pesquisa bibliográfica, modalidade que, segundo Gil (2002), é desenvolvida com base em material já elaborado constituído principalmente de livros e artigos científicos onde a principal vantagem desse tipo de pesquisa é o fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia se pesquisar diretamente. Cervo e Bervian (2002) complementam dizendo que a pesquisa bibliográfica procura conhecer e analisar as contribuições, sejam estas culturais ou científicas do passado existentes sobre um determinado tema, assunto ou problema de pesquisa. Quanto ao aspecto ético (riscos e benefícios) foi garantido o anonimato para os participantes da pesquisa. A participação na pesquisa não ocasionou riscos sérios nem benefícios em curto prazo aos participantes. A tabela a seguir retrata alguns dados sobre os participantes da pesquisa:

*Tabela 2

Participantes	Frequência	%
Homens	13	48,1
Mulheres	14	51,9
TOTAL	27	100
Faixa Etária	Frequência	%
18 a 25 anos	3	11,1
26 a 35 anos	18	66,7
36 a 45 anos	3	11,1
46 a 55 anos	1	3,7%
56 anos ou mais	2	7,4%



Religião	Frequência	%
Católica	11	40,7
Evangélica	6	22,2
Espírita	1	3,7
Outras	2	7,4
Não tenho religião	7	25,9
Escolaridade	Frequência	%
Ensino Fundamental	1	3,7
Ensino Médio	8	29,6
Ensino Superior	18	66,7
Exerce cargo de direção ou função gratificada	Frequência	%
Sim	9	33,3
Não	18	66,7

*Elaborada pelos autores

Resultados

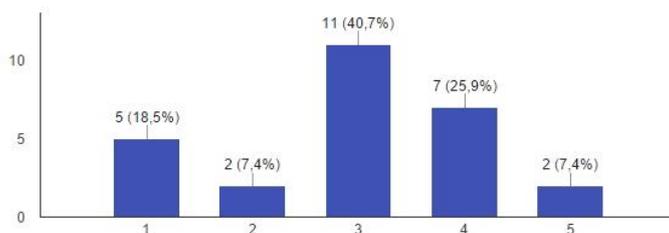
Analisando a variável **comunicação organizacional** verifica-se que um quantitativo de 40,7% dos participantes concorda totalmente com a proposição “A comunicação entre eu meu superior é boa”, e outros 40,7% concorda parcialmente, juntos totalizando 81,4%. Constatou-se que a maioria, levando em conta a soma dos que concordam total ou parcialmente, indica ainda que os técnicos contribuem com sugestões para o crescimento da instituição (70%), o ambiente de trabalho é percebido como agradável (70,3%), além disto, 81,4% acredita que pode contar com a ajuda dos colegas para resolver problemas inesperados, 66,6% afirma que não existe concorrência entre eles e seus colegas, a maior parte dos respondentes concorda que diariamente existe clima de cooperação entre os colegas (85,1%) e que nos respectivos setores de atuação os técnicos trabalham como uma equipe em que todos contribuem para o sucesso do grupo (70,3%).

Grande parte dos respondentes revela que não recebe, frequentemente, informações do superior sobre o seus respectivos desempenhos (40,7%), por outro lado, 59,2% acredita total ou parcialmente na ideia de que os seus superiores não dispõem de autonomia suficiente para a condução dos trabalhos do setor.

No tocante ao **Relacionamento Interpessoal**, ao ter que responder se costumam enfrentar dificuldades por causa de problemas pessoais com outros colegas, 48,1% discordaram totalmente desta afirmação e 22,2% discordaram parcialmente. Nenhum respondente concordou totalmente que o campus em questão realiza confraternizações, aniversários e outros eventos comemorativos desta natureza, a maioria discordou parcialmente (48,1%) ou totalmente (29,6%). Sobre a existência ou não de uma possível competitividade não construtiva, a maioria também preferiu não concordar e nem discordar, porém, 25% das pessoas concorda parcialmente e 7,4% concorda totalmente, ou seja, ainda

no bloco de questionamentos sobre comunicação, uma maioria havia registrado a não existência de concorrência entre os colaboradores, porém, neste espaço, as respostas indicam que existe pelo menos 33,3% de pessoas que acreditam, parcial ou totalmente, que existe uma competitividade não construtiva no Campus Petrolina Zona Rural, consoante figura 1:

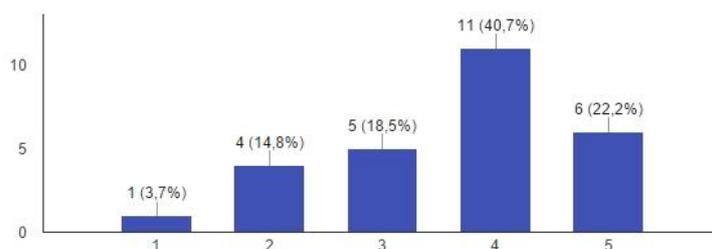
*Figura 1



*Elaborada pelos autores

Quanto ao **Comportamento da Chefia/Líder**, os números revelam que os técnicos administrativos, estão em sua maioria, satisfeitos com a forma que os chefes imediatos os tratam e repassam as atividades, apenas 3,7% discorda totalmente do questionamento correspondente a este aspecto e 14,8% discordam parcialmente, conforme pode-se averiguar na figura 2, correspondente a afirmação “estou satisfeito com a forma com que meu chefe imediato me trata e repassa as atividades”:

*Figura 2



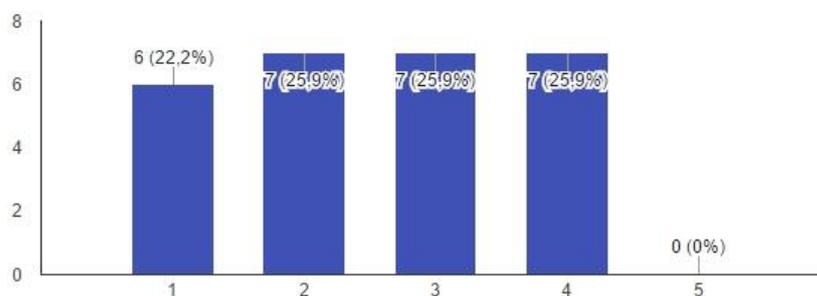
*Elaborada pelos autores

Outro aspecto identificado é que a maioria dos técnicos do campus Petrolina Zona Rural percebe que a relação com os chefes é estritamente profissional e que estes não se interessam pela vida pessoal dos colaboradores e acreditam no potencial destes de modo a tratá-los com profissionalismo e respeito. A pesquisa revela ainda que os chefes, de acordo com a maioria, chamam a atenção de modo reservado, quando necessário. Outra questão é que uma grande parcela dos técnicos percebe que o chefe reconhece e elogia o bom desempenho dos colaboradores. Contudo, 62,9% discordam total ou parcialmente que os seus chefes são, além de tudo, amigos pessoais, apenas 7,4% concorda totalmente

que os seus respectivos chefes são também amigos pessoais, e 11,1% também concordam parcialmente com esta afirmativa. Outro fator é que, embora a maioria acredite também que o chefe permite que os colaboradores deem opiniões e aceitam as críticas de forma receptiva, ao serem questionados se os chefes comunicam claramente os objetivos, metas, planos e diretrizes de trabalho, as opiniões são divididas.

Os resultados referentes à variável **trabalho em equipe** revelam que a maioria do público-alvo deste estudo afirma sentir que pode contar com sua equipe de trabalho, que predomina um espírito de equipe na área de atuação de cada servidor, porém, a maioria significativa dos colaboradores não tem recebido os treinamentos que necessita para desempenhar o trabalho e crescer profissionalmente. O estudo revelou também que nenhum técnico administrativo, entre os participantes, concorda totalmente com a afirmativa “Sou sempre convidado(a) a participar das discussões e decisões que afetam diretamente o meu trabalho”, inclusive, a maioria é discordante, conforme se vê na figura 3:

*Figura 3

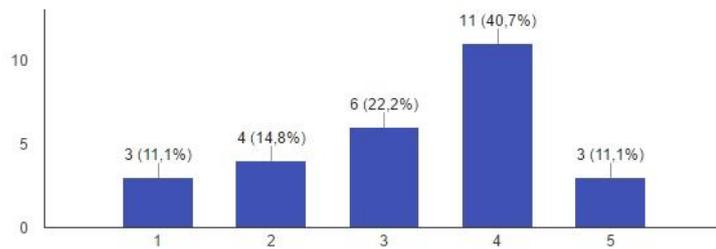


*Elaborada pelos autores

Há um percentual de 44,4% de respondentes que acreditam parcialmente que os colegas os percebem como pessoas criativas e participantes, neste quesito, 40,7% das pessoas preferiu a opção “não concordo nem discordo”.

Partindo para os resultados da variável **comprometimento** ocorre que apenas 18,5% dos técnicos concordam que “as pessoas que compõem o Campus Petrolina Zona Rural cumprem suas obrigações no tempo determinado”, a maioria discorda parcialmente desta afirmativa (40,7%) e quando somada aos que discordam totalmente (11,1%) chegam a totalizar 51,8%, os demais 29,6% restantes são os que não concordam e nem discordam. Por outro lado, a maioria das pessoas concorda totalmente que o trabalho de cada uma delas contribui para o desenvolvimento do campus (59,3%). Diante da afirmativa “Eu confio na administração do Campus Petrolina Zona Rural”, tem-se:

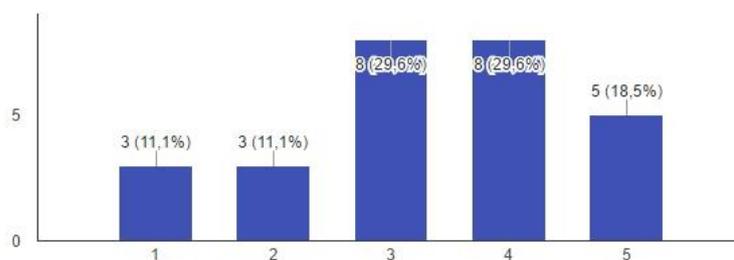
*Figura 4



*Elaborada pelos autores

Quando colocados perante a frase “Eu ‘visto a camisa’, atualmente, da gestão do Campus Petrolina Zona Rural”, o resultado foi o seguinte:

*Figura 5

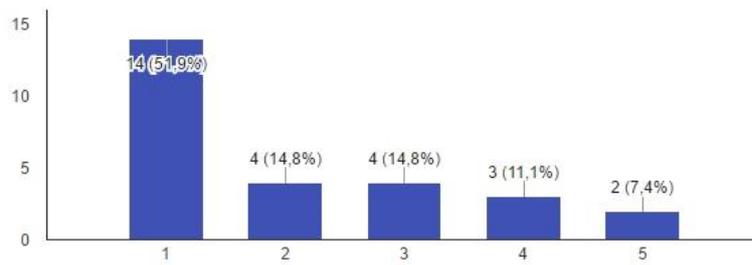


*Elaborada pelos autores

Na variável **motivação** 44% dos respondentes concordam parcialmente com a afirmativa “sinto-me entusiasmado e realizado com o trabalho que exerço” e 11,5% concorda totalmente, juntando os dois percentuais, a quantidade de pessoas entusiasmadas ultrapassa a metade dos participantes do estudo em questão, nenhum respondente discordou totalmente da afirmativa, apenas 22% discorda parcialmente. A maioria absoluta dos respondentes (63%) discorda totalmente da afirmativa de que “trabalham na instituição somente para enriquecimento dos seus respectivos currículos”, porém, parte dos colaboradores também discorda total (22,2%) ou parcialmente (33,3%) que a “instituição se preocupa com o crescimento e desenvolvimento profissional dos colaboradores”.

Ao serem postos diante da afirmação “minha área apresenta a quantidade de pessoal suficiente para atingir os resultados de trabalho esperados”, 51,9% discordou totalmente, 14,8% discordou parcialmente, outros 14,8% preferiu não concordar nem discordar, e apenas 11,1% e 7,4% concordaram parcial e totalmente, respectivamente. Isto significa que, a maioria plena dos técnicos percebe como insuficiente a quantidade de pessoal disponível para atender as demandas, conforme podemos ver no gráfico abaixo:

*Figura 6



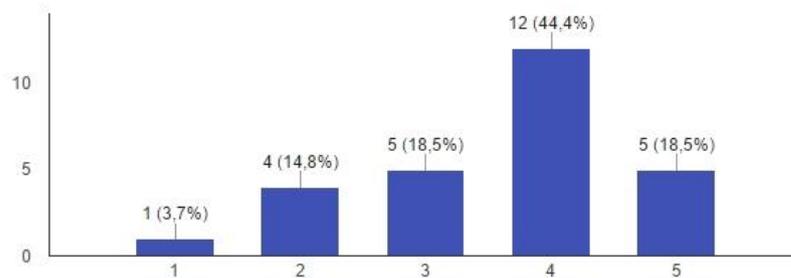
*Elaborada pelos autores

Ainda no que diz respeito à motivação, uma parcela de 25,9% dos servidores evidencia estar totalmente disposta a dar mais de si para o sucesso da instituição, outros 37% pontua estar parcialmente disposta, 22,2% preferiu não posicionar-se quanto a isto, 7,4% discorda parcialmente sobre essa disposição e os demais 7,4% restantes discordam totalmente da ideia de dar mais de si em benefício da instituição, ou seja, os números revelam que a maior parte dos servidores técnicos administrativos ainda encontra-se com disponibilidade motivacional para colaborar mais, por outro lado, apenas 3,5% sentem total orgulho de trabalhar na instituição, seguidos de outros 29,6% que orgulham-se parcialmente.

Quanto à variável **ergonomia**, apesar de 40,7% e 11,1% concordarem parcial e totalmente, respectivamente, com a afirmação “ meu ambiente de trabalho é favorável à minha função”, nenhum participante concorda totalmente com a afirmativa “os equipamentos que compõem o Campus Petrolina Zona Rural estão em bom estado de uso”, apenas 29,6% concordam, outros 44,4% discordam total ou parcialmente e os demais 25,9% foram neutros neste quesito. Apenas 3,7% dos técnicos acreditam totalmente que as providências com relação à manutenção dos equipamentos são eficazes, 14,8% ainda acredita parcialmente nessa eficácia. Quando colocadas diante da afirmativa “ as instalações físicas, de um modo geral, são boas no campus”, 25,9% discorda totalmente, outros 25,9% discordam parcialmente, 22,2% são neutros, 22,2% concorda parcialmente e apenas 3,7% concorda totalmente.

A pesquisa indica que a maioria dos técnicos (59,2%) percebe como suficiente a quantidade de equipamentos de informática necessária ao desenvolvimento das atividades. Outro ponto é que 51,9% concorda parcialmente com a afirmação “os equipamentos de que disponho para minhas atividades são adequados as minhas condições físicas”, 11,1% concorda totalmente, 14,8% são neutros, 22,2% discordam parcialmente e ninguém apresentou discordância total. A maioria dos técnicos percebe ainda que executa os trabalhos de forma segura (62,9% quando somada a concordância total e a parcial).

*Figura 7



*Elaborada pelos autores

Discussões

A gestão pública representa uma importante vertente do conhecimento, nela está contida uma série de fatores que são determinantes para a melhoria da qualidade de vida das pessoas e para que os interesses da coletividade sejam resguardados à luz dos princípios da administração pública previstos na constituição brasileira.

Gestão pública, segundo Carneiro e Menicucci (2013), tornou-se um termo polissêmico para muitos, de maneira que “para alguns se confunde com administração pública, para outros marca o rompimento com a administração pública tradicional e adoção de ferramentas da gestão do mundo dos negócios ou tem significado mais amplo” (CARNEIRO; MENICUCCI, 2013 p.135) neste estudo a compreenderemos como uma parte da ciência da administração que se encarrega de estudar as organizações públicas e colaborar para o aperfeiçoamento destas, observando quais as melhores maneiras de desempenhar as funções administrativas de forma a atender adequadamente as demandas internas e externas em conformidade com as leis vigentes, de modo eficiente e eficaz. O sítio virtual do Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização (GESPÚBLICA) informa que “a capacidade de gestão em uma organização pública é componente dos mais indispensáveis para que ela possa efetivamente fazer a diferença e entregar serviços públicos de qualidade”, ideia que corrobora a importância de se pleitear o alcance da excelência na Gestão Pública.

Bergue (2010) vem discorrer sobre a gestão de pessoas em organizações públicas, definindo-a como “esforço orientado para o suprimento, a manutenção e o desenvolvimento de pessoas nas organizações públicas, observadas as necessidades e condições do ambiente em que se inserem” (BERGUE, 2010, p.18). Para melhor lidar com os desafios existentes no setor público os servidores públicos representam uma força de trabalho que precisa estar motivada, com condições adequadas de trabalho, materiais e imateriais, a julgar pela importância de um ambiente físico de qualidade ou mesmo uma interação grupal que não comprometa negativamente os indivíduos em termos



psicoemocionais. Davel e Vergara (2001) relembram que “ entre os diferentes tipos de crítica à Administração de Recursos Humanos (ARH), a principal é a visão das pessoas como custos e o tratamento a elas como recursos” (DAVEL; VERGARA, 2001, p.39). As pessoas precisam ser tratadas como uma força dinâmica e fundamental para a criação de organizações pujantes, ajustáveis aos novos contextos que se apresentam naquilo que Hanashiro, Teixeira e Zaccarelli (2008) classificam como “Era Informacional”, ou seja, a realidade atual que veio a suceder o que os mesmos autores classificam como “Era Industrial” e “Era Pós-Industrial”. A Administração Pública é, sobremaneira, influenciada pelo contexto histórico, político, social e cultural, “Aos poucos, foi se desenvolvendo a crença de que a ciência da Administração Pública não progride independentemente de fortes laços políticos, do meio cultural, nem divorciada dos ditames de uma época” (MOTTA, 2013, p.84).

Na gestão pública a competitividade também está presente, as realidades sociais e transformações que acontecem ao longo da história fazem com que organizações públicas, privadas e do terceiro setor tenham que se adequar e dar respostas eficientes e eficazes às demandas que nascem em seus contextos. Uma instituição Federal de Ensino, a exemplo desta que é objeto deste estudo, pode não ter necessariamente uma concorrência que a pressione em termos de fazer com que a mesma busque diferenciais competitivos, como é comum em empresas privadas, porém, a sociedade, que sustenta a instituição através dos impostos pagos, demanda por aprimoramento contínuo dos processos, avanço do ensino, da pesquisa, dos projetos de extensão e da melhoria institucional de um modo geral como via instrumentalizadora da produção de conhecimento e efetivo desenvolvimento científico e social.

Algo cada vez mais em evidência na busca pelo sucesso organizacional diz respeito à necessidade de buscar o fortalecimento da qualidade de vida no trabalho para formar as bases para um desenvolvimento organizacional arrojado e que seja sensível às pessoas. É necessário refletir sobre a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) e sua representatividade frente ao interesse dos gestores públicos em tentar construir estratégias para aprimorar os ciclos administrativos, neste sentido, “O bem-estar dos servidores públicos, a satisfação do usuário-cidadão, a eficiência e a eficácia dos serviços prestados pelos órgãos governamentais constituem desafios inerentes às práticas de gestão, voltadas para a promoção da QVT” (ALVES; FERREIRA; TOSTES, 2009, p.320).

De acordo com Cassundé, Januário e Santos (2014), não é possível atribuir uma definição consensual quanto ao surgimento do termo QVT, tais autores afirmam que “independente da gênese do termo, a QVT tem sido enfatizada e ganhado grande destaque no cenário organizacional” (CASSUNDÉ; JANUÁRIO; SANTOS, 2014, p.5). Para efeito deste estudo, será considerada a abordagem de Qualidade de Vida no Trabalho como humanismo, este é ligado, dentro desta perspectiva, à variável motivação. Tal entendimento de QVT é explicado por Sampaio (2012) da seguinte maneira:



Essencialmente, ele parte de uma demanda dos autores influenciados pelo movimento humanista, que pleiteiam uma concepção de organização do trabalho que considera o atendimento das necessidades humanas, e que não apenas tenha como horizonte o aumento da produtividade e da lucratividade (SAMPAIO, 2012, p.123)

Por outro lado, é preciso que se registre o pensamento de autores que estabelecem uma perspectiva mais crítica, a exemplo de Fernandes e Ferreira (2015), estes acreditam que a QVT deveria ser tratada como um fim, e não como um mero instrumento de alcance de maior produtividade. Estes autores pontuam ainda que “o interesse das organizações pela melhoria da QVT tem sido motivado muito mais pela produtividade do que pelo bem-estar dos trabalhadores” (FERNANDES; FERREIRA, 2015, p.297), certamente esta forma de enxergar a QVT não é unânime, porém representa o pensamento de outros autores também, Fell e Martins (2015), por exemplo, em publicação de artigo sob uma perspectiva de revisão crítica, acreditam que modelos de QVT levam à instrumentalização dos indivíduos, enviesando-os com “mecanismos cada vez mais bem elaborados de controle e alienação” (FELL; MARTINS, 2015, p.1). O fato é que os gestores precisam aprimorar, efetivamente, os ciclos administrativos, aumentar a produtividade e alcançar melhores resultados, e para isto, já não se pode desconsiderar o elemento QVT e sua importância no processo de melhoria organizacional.

Avançando nesta discussão teórica, vale recordar que “dirigentes organizacionais e administradores anseiam por ter empregados motivados com seu trabalho, sua equipe e acima de tudo com as organizações a que pertencem” (GONDIM; SILVA, 2004, p.145). Então, percebe-se a importância da motivação para o desempenho no trabalho, ela é retratada em meio à complexidade das teorias motivacionais, que envolvem características biológicas, psicológicas, históricas, sociológicas e culturais. Gondim e Silva (2004) vêm a abordar a motivação como ação dirigida a objetivos, acreditando que ela é autorregulada, biológica ou cognitivamente, e que, além disto, é persistente no tempo e ativada por um conjunto de necessidades, emoções, valores, metas e expectativas. Neste aspecto, a teoria da expectativa, de Victor Vroom, “é uma das explicações mais amplamente aceitas sobre motivação na atualidade” (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2012 p.217), pois sustenta a ideia de que a força da tendência para agir de determinada maneira depende da força da expectativa de que essa ação trará certo resultado e da atração que esse resultado exerce sobre o indivíduo.

A teoria da expectativa ajuda a explicar por que tantos trabalhadores não se sentem motivados em seu trabalho e muitos fazem apenas o mínimo necessário para continuarem empregados. Uma pessoa que tem um alto nível de satisfação no trabalho apresenta sentimentos positivos com relação a ele, ao passo contrário, alguém que apresenta um baixo nível de satisfação apresenta sentimentos negativos. A avaliação que um funcionário faz de sua satisfação ou insatisfação com o trabalho acaba sendo um resultado complexo de um somatório de diferentes variáveis. Sendo assim cabe aos gestores



procurar identificar fatores de motivação, satisfação ou insatisfação de seus funcionários, para que não comprometam os objetivos organizacionais.

Outro aspecto importante é a cultura organizacional. Pires e Macêdo (2006) ressaltam que discutir sobre cultura implica falar sobre a capacidade do indivíduo adaptar-se à realidade do grupo no qual este está inserido. A cultura, como construção do significado social e normativo, permite que um grupo possa se fortalecer ou se desintegrar.

Como elemento constituinte da cultura e fator de impacto no que diz respeito ao desempenho profissional destaca-se o **clima organizacional**. Este influencia na produtividade e repercute no grau de satisfação das pessoas no ambiente de trabalho, por isso torna-se extremamente importante a busca por mantê-lo favorável, tendo em vista a influência na motivação e interesse dos funcionários para o funcionamento da organização. Em (MAXIMIANO, 2000, p.97) evidencia-se que clima organizacional é “formado pelos sentimentos que as pessoas partilham a respeito da organização e que afeta de maneira positiva ou negativa sua satisfação para o trabalho”, o autor explica ainda que sentimentos negativos exercem impacto negativo sobre o desempenho e exemplifica a questão dizendo que programa de demissão em massa gera um clima em que predominam sentimentos como tensão, medo, ansiedade e tristeza.

Apesar de fazer o uso da expressão “recursos humanos”, o qual já se evidenciou neste estudo a correspondente tendência à obsolescência, o autor José Emídio Teixeira (2002) consegue retratar o conceito de clima organizacional de modo bastante esclarecedor:

O clima organizacional pode ser entendido como a expressão dos sentimentos dos empregados diante dos valores, das políticas, das práticas da gestão de recursos humanos, da forma de relacionamento com os colegas, da postura da empresa ao estabelecer metas e retribuir pelo alcance delas, além da situação econômica. (TEIXEIRA, 2002, p.574)

Martins (2008) acrescenta que o conceito de clima organizacional é importante para que se possa compreender melhor o comportamento e as atitudes das pessoas no ambiente de trabalho, “fala-se em clima organizacional para referir-se às influências do ambiente interno de trabalho sobre o comportamento humano” (MARTINS, 2008, p.29). É necessário compreender que o clima organizacional é constituído, segundo a mesma autora, por elementos cognitivos, assim, vale ressaltar que na avaliação de satisfação “verifica-se o quanto o empregado “gosta ou não” de determinados aspectos do ambiente organizacional” (MARTINS, 2008, p.30) já na avaliação de clima organizacional verifica-se a percepção, a descrição da ausência ou da presença destes aspectos, explica Martins (2008).

Fica esclarecido, portanto, que clima organizacional e cultura organizacional possuem conceitos diferentes, sendo esta mais abrangente. “Uma mesma organização pode possuir vários climas em diferentes setores, mas possui uma só cultura” (MARTINS, 2008, p.30).



Compreender o clima organizacional dinamiza o processo estratégico, já que, o clima das organizações está caracterizado pelas **percepções compartilhadas**, as quais Martins (2008) explica que vão influenciar na formação de opiniões acerca da realidade de trabalho. Embora possam estar situadas em diferentes níveis hierárquicos, as pessoas possuem poder de tomar decisões cotidianamente, mesmo sendo decisões aparentemente simples e muitas vezes imperceptíveis para os gestores. Essas escolhas que nascem a partir da forma como procedem as percepções compartilhadas podem gerar impactos significativos no funcionamento geral das organizações e afetar o atingimento dos objetivos organizacionais. Por isso, é preciso saber de que forma os colaboradores têm interpretado as políticas de gestão e assim avaliar a forma como acontece algumas rotinas administrativas, processos decisórios, estratégias, prioridades, entre outros elementos importantes.

Conclusões

Em resposta à pergunta de pesquisa “como está o clima organizacional no quadro técnico-administrativo da instituição em estudo?” a pesquisa conseguiu atingir o seu objetivo principal, ou seja, identificar aspectos do clima organizacional do referido público-alvo. Possíveis limitações do estudo podem residir no fato do pesquisador principal ser também pertencente ao quadro técnico-administrativo, podendo assim eventualmente enviesar o trabalho com algum tipo de parcialidade, muitos servidores ainda apresentam resistência em participar de estudos como este.

O trabalho favoreceu a possibilidade de injetar uma perspectiva de reflexões múltiplas para pensar a instituição em estudo como um sistema que possa cada vez mais aproximar-se deste exercício produtivo de analisar a si mesma, pontuando aspectos intraorganizacionais como a qualidade de vida no trabalho, a cultura organizacional, o clima organizacional e tantos aspectos oportunos que podem figurar como pautas valorosas para a criação de uma eventual agenda de processos de melhoria contínua.

Um dos possíveis novos estudos que podem nascer a partir desta pesquisa inicial diz respeito a uma pesquisa sobre os impactos causados pelo clima organizacional na produtividade dos colaboradores da instituição em estudo, ou mesmo, estudos ligados à satisfação, que têm conteúdo mais profundo do que a atual pesquisa, esta foi centrada principalmente no aspecto da percepção, e não propriamente na análise de como os processos deveriam acontecer na perspectiva da opinião dos servidores.

Referências

ALVES, L.; FERREIRA, M. C.; TOSTES, N. Gestão de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no Serviço Público Federal: O descompasso entre problemas e práticas gerenciais. Universidade de Brasília.



Psicologia: Teoria e Pesquisa. Jul-Set 2009, Vol. 25 n. 3, pp. 319-327. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/ptp/v25n3/a05v25n3>>. Acesso em 31, mar, 2016;

BERGUE, S. T. **Gestão de pessoas em organizações públicas.** 3.ed. ver. e atual.- Caxias do Sul, RS: Educs, 2010;

CASSUNDÉ; F. R. D. S. A.; JANUARIO, R. G.; SANTOS, E.M.B.S.E. Qualidade de vida no trabalho: um estudo sobre a percepção dos técnicos administrativos de uma universidade federal no sertão do pajeú. **VII Congresso Virtual Brasileiro- Administração.** Disponível em: <http://www.convibra.org/upload/paper/2014/34/2014_34_10089.pdf>. Acesso em: 31, mar, 2016;

CAMPELLO, M.; OLIVEIRA, J.S.G.D. Clima organizacional e o desempenho das empresas. Disponível em:<http://www.simpep.feb.unesp.br/anais/anais_13/artigos/413.pdf>. **XIII Simpósio de Engenharia de Produção da Universidade Estadual Paulista- SIMPEP.** Acesso em 20, fev, 2016;

CARNEIRO, R.; MENICUCCI, T. M. G. Gestão Pública no Século XXI: as reformas pendentes. In FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ. **A saúde do Brasil em 2030-** prospecção Estratégica do sistema de saúde brasileiro: desenvolvimento, Estado e políticas de saúde [online]. Rio de Janeiro: Fiocruz/Ipea/Ministério da saúde/ Secretaria de Assuntos Estratégicos da Presidência da República, 2013. Vol. 1. pp. 135-194. ISBN 978-85-8110-015-9. Avaliable from scielo books. Disponível em: < <http://books.scielo.org/id/895sg/06> >. Acesso em 14, março, 2016;

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica.** 5. ed. São Paulo: Pearson Prenticce Hall, 2002;

DAVEL, E.; VERGARA, S. C. **Gestão com pessoas e subjetividade.**- São Paulo: Atlas, 2001;

Documentos Google. Disponível em: < <https://www.google.com/docs/about/>>. Acesso em 10, mar, 2016;

FELL, A. F. A.; MARTINS, D. F. V. Memória sobre a qualidade de vida no trabalho (QVT): uma perspectiva crítica. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, v. 5, n. 2, p. 35-48, 2015. Disponível em: < <http://www.spell.org.br/documentos/ver/39267/memoria-sobre-a-qualidade-de-vida-no-trabalho--qvt---uma-perspectiva-critica/i/pt-br>>. Acesso em: 01, abr, 2016;

FERNANDES, L.C.; FERREIRA, M.C. Qualidade de vida no trabalho e risco de adoecimento: estudo no poder judiciário brasileiro. **Psicologia USP**, v. 26, n. 2, p. 296-306, 2015;

FLEURY, M. T. L. et al. **Cultura e poder nas organizações.** 2 Ed. São Paulo: Atlas , 2007;

FREITAS, M. E. D. **Cultura organizacional: identidade, sedução e carisma?**, 4. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2005;

FUNCHAL, B. et al. Qualidade de vida no trabalho e níveis hierárquicos. Disponível em: < <http://www.fumec.br/revistas/pretexto/article/view/1035/744>>. **Revista Pretexto.** V.13, n.1, p. 154-178, 2012. Acesso em 21, fev, 2016;

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed.- São Paulo: Atlas, 2002;

GONDIM, S. M. G. ; SILVA, N. Motivação no trabalho. In: ZANELLI, J. C.; ANDRADE, J. E. B.; BASTOS, A. V. B. et al. **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil.** Porto Alegre, Ed. Artmed 2004;

HANASHIRO, D. M. M.; TEIXEIRA, M. L. M.; ZACCARELLI, L. M. et al. **Gestão do fator humano: uma visão baseada em stakeholders.**- 2.ed.- São Paulo: Saraiva, 2008;

LAKATOS, E. M.; Marconi, M. D. A. **Fundamentos de metodologia científica.** 7.ed.- São Paulo: Atlas, 2010;



MARTINS, M. D. C. F. Clima Organizacional. In: SIQUEIRA, M. M. M. **Medidas de comportamento organizacional**: ferramentas de diagnóstico e de gestão. Porto Alegre: Artmed, 2008;

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria Geral da Administração**. São Paulo: Atlas, 2000;

MOTTA, P. R. M. O estado da arte da Gestão Pública. Disponível em: < <http://www.spell.org.br/documentos/ver/35466/trajetoria-recente-da-gestao-publica-brasileira--um-balanco-critico-e-a-renovacao-da-agenda-de-reformas/i/pt-br>>. **Revista de administração de empresas**, v. 53, n. 1, p. 82-90, 2013;

NUNES, J. L. O. Clima organizacional no setor público: Um estudo de caso no juizado especial cível de Brumado-BA. Disponível em: < <http://www.periodicos.adm.ufba.br/index.php/rs/article/view/500/378>> . **Revista NAU Social**. Capa, V.6, n.10, 2015. Acesso em 22, fev, 2016;

PIRES, J. C. D. S.; MACEDO, K. B. **Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil**. Rio de Janeiro, 2006. Disponível em: < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122006000100005&lng=pt&nrm=iso&tlng=pt>. Acesso em: 01, mar, 2016;

Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização- GESPÚBLICA. Site Oficial. Disponível em:<http://www.gespublica.gov.br/folder_rngp>. Acesso em 13, março, 2016;

ROBBINS, S. P.; JUDGE, T.; SOBRAL, F. **Comportamento organizacional**. 14. ed, 2.reimp. São Paulo: Pearson, 2012;

ROESCH, S.M.A. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. Colaboração Grace Vieira Becker, Maria Ivone de Mello. – 3. ed. – 2. reimpr.- São Paulo: Atlas, 2006;

SAMPAIO, J. D. R. Qualidade de Vida no Trabalho: Perspectivas e Desafios Atuais. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, 12(1), jan-abr 2012, pp . 121-136. Disponível em: < <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rpot/v12n1/v12n1a11.pdf>> . Acesso em: 31, mar, 2016;

TEIXEIRA, J.E.T. Clima Organizacional. In: BOOG, G. G.(coord); BOOG, M. T. (coord) et al. **Manual de Gestão de Pessoas e Equipes**. Vol.2. São Paulo: Editora Gente, 2002;



Como citar este artigo (Formato ABNT):

CANELA, D.C.S.; LIMA, M.C.R.; SANTIAGO, A.M.S. Clima Organizacional: um Estudo de caso em um Instituto Federal de Educação. **Id on Line Revista Multidisciplinar e de psicologia**, Julho de 2016, vol.,10 n.30, Supl 1. p. 210-224. ISSN 1981-1179.

Recebido: 15/04/2016

Aceito: 29/04/2016