

ANÁLISE DA PERCEPÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS DO IFMG CAMPUS FORMIGA SOBRE O CLIMA ORGANIZACIONAL

Bruna Antunes Tavares Ribeiro

Anderson Alves Santos

RESUMO

A análise do clima organizacional permite identificar a percepção dos funcionários sobre uma empresa, as carências de uma organização, além de servir como um *feedback* para seus gestores. Ele influencia diretamente o comportamento dos funcionários de qualquer organização. O presente artigo aborda esse tema da administração dentro de uma instituição pública de ensino. A pesquisa tem como objetivo conhecer a percepção dos servidores do IFMG – Campus Formiga sobre o clima organizacional nesse campus. São tratados o conceito, as relações e modelos de estudo do clima organizacional. Ao considerar as particularidades e peculiaridades existentes neste tipo de organização optou-se por uma análise baseada em um modelo de categorias específico para universidades de Rizzatti (2002). A pesquisa tem caráter descritivo, quali-quantitativo, e é um estudo de caso. Como resultado obteve-se que existe a necessidade de uma intervenção com o objetivo de melhorar as condições de trabalho nas áreas de comunicação entre setores, ações incentivadoras e imagem institucional interna.

Palavras-chaves: modelos de estudo do clima organizacional, instituição de ensino, servidores públicos.

ABSTRACT

The organizational climate analysis reveals the perception of employees about a company, the needs of an organization, and serve as a feedback to their managers. It directly influences the behavior of employees of any organization. This article addresses this issue of management within a public educational institution. The research aims to know the perception of servers IFMG - Campus Formiga on the organizational climate that campus. The concept, the relationships and the organizational climate study models are treated. When considering the particularities and peculiarities existing in this organization we opted for an analysis based on a model of specific categories for universities Rizzatti (2002). The research is descriptive, qualitative and quantitative, and it is a case study. As a result was obtained that there is a need for intervention in order to improve working conditions in the areas of communication between sectors, boosters actions and internal corporate image.

Keywords: study models of organizational climate, educational institution, public servants.

1 INTRODUÇÃO

O clima organizacional contribui para a descrição das percepções dos indivíduos acerca das organizações nas quais trabalham. A partir da análise do clima organizacional é possível identificar falhas nas organizações e direcionar esforços na busca por soluções que auxiliam na união das metas pessoais e institucionais, que conseqüentemente melhoram o desempenho, tanto pessoal quanto organizacional (RIZZATI, 2002).

O objetivo geral do estudo é identificar a percepção dos funcionários do IFMG Campus Formiga a respeito do clima organizacional na Instituição, e os objetivos específicos são: verificar a compreensão dos funcionários do campus a respeito do que é clima organizacional; identificar o grau de satisfação no trabalho departamental; e levantar sugestões dos funcionários para possíveis melhorias do clima organizacional. Para uma melhor análise dessa percepção serão apresentados alguns modelos de estudo de clima organizacional como: o modelo de Litwin e Stringer (1968), que abrange nove fatores; o de Kolb realizado em 1986, que contém sete fatores; e o de Sbragia de 1983, que é composto por vinte fatores. Esses indicadores que os estudiosos listaram são elementos que influenciam o clima organizacional nas empresas e servem como um auxílio para analisar suas causas.

Uma vez que a pesquisa será realizada em uma instituição de ensino, também são apresentadas as categorias de análise para o estudo do clima organizacional em universidades. As quais serviram de base para a construção do questionário de coleta de dados. O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Minas Gerais - Campus Formiga – IFMG – Campus Formiga é uma instituição pública federal e visto que as organizações públicas se diferem das privadas, para realizar a análise do clima organizacional também se deve levar em conta a complexidades e peculiaridades desse tipo de organização.

O fato das instituições públicas de ensino seguirem certa padronização obedecendo ao que a lei impõe, reforça a ideia de que os indivíduos que nela exercem sua profissão são submetidos a regras e a uma estrutura que determina as relações entre eles. Desta forma, é interessante que seja feito um estudo que investigue sobre o clima organizacional dentro de uma instituição de ensino pública como é o caso do IFMG Campus Formiga. A presente pesquisa se justifica ainda pelo fato dos seus resultados serem vistos como uma resposta aos próprios funcionários sobre o clima da instituição. Além disso, proporcionará um auxílio aos gestores a identificar onde e como agir com tais funcionários. O estudo ainda pode contribuir para o referencial na área de clima organizacional em instituições públicas.

Assim, faz-se interessante responder à questão: Qual a percepção dos funcionários do IFMG Campus Formiga sobre o clima organizacional da instituição?

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Clima Organizacional

O clima organizacional contribui para a descrição das percepções dos indivíduos acerca das organizações nas quais trabalham. O termo é considerado amplo, uma vez que

resume um conjunto de dimensões que caracterizam as percepções dos indivíduos sobre os grupos, equipes em que trabalham, além de sistemas sociais, tais como famílias, clubes e instituições privadas e públicas (RIZZATTI, 2002).

De acordo com Rizzatti (2002), as pesquisas sobre Clima Organizacional começaram no início dos anos 1960 a partir dos estudos de Forehand e Gilmer que abordaram as variações ambientais e comportamento organizacional. Esses estudos discutiram falhas de conceituação e mensuração do clima organizacional, debatendo-os com estudos sobre comportamento individual realizados em Psicologia. Tal estudo fazia parte de um movimento maior da Administração, conhecido como Comportamentalismo.

Bispo (2006) relata que em 1968, Litwin e Stringer deram continuidade aos estudos de Forehand e Gilmer, desenvolvendo experiências em três organizações americanas diferentes. Essa pesquisa demonstrou que nestas organizações existiam situações diferentes no que diz respeito à satisfação e desempenho no trabalho. As conclusões desse estudo contribuíram nas pesquisas do movimento Comportamentalista, auxiliando na divulgação de estudos sobre clima organizacional.

Utilizando então o modelo desenvolvido por Litwin e Stringer, que será apresentado no decorrer do presente estudo, Souza (1977a, 1978b, 1980c, 1982d, 1983d, apud Bispo, 2006) difundiu no Brasil os estudos sobre clima organizacional. As adaptações de tal modelo foram aplicadas por meio de vários trabalhos em empresas privadas e órgãos públicos.

Segundo Rizzatti (2002), o estudo sobre o clima organizacional é relevante, uma vez que investiga o funcionamento da organização por meio de um conjunto de variáveis unidas, diferenciando-se, assim, da abordagem linear e unilateral. Ainda de acordo com esse autor, o objetivo de se fazer uma análise do clima é identificar as carências das organizações além de direcionar os esforços que devem ser aplicados na busca de soluções que auxiliam na união e similaridade entre as metas pessoais e institucionais, o que resulta em uma melhoria de desempenho, tanto pessoal, quanto organizacional.

De acordo com Rizzatti (2002, p. 27), “o estudo de clima é um excelente instrumento de *feedback* e de intervenção organizacional, trazendo contribuições valiosas para o conhecimento e o manejo do funcionamento das organizações”. Já para Bispo (2006, p. 260), é “por meio da pesquisa de clima organizacional que é possível se medir o nível de

relacionamento entre os funcionários e a empresa”. Um breve aprofundamento a esse respeito se dará a seguir.

2.1.1 Clima Organizacional e suas relações

Um dos fatores que se relacionam com o clima organizacional é a satisfação do funcionário. De acordo com Paula et al. (2012) no momento em que o clima organizacional torna possível a satisfação das necessidades dos indivíduos envolvidos, além de direcionar suas motivações de forma com que atinja os objetivos da organização, conseqüentemente se alcança um clima favorável para o crescimento da eficácia da própria organização. Desta forma, os funcionários de uma empresa colaboram para um clima agradável exercendo suas funções da melhor maneira possível com o objetivo de ajudar a organização a alcançar os resultados esperados, além de conquistarem maior participação nas decisões da empresa.

Uma vez que o presente estudo tem como um dos seus objetivos analisar a satisfação departamental dos funcionários do IFMG – Campus Formiga, é interessante que se leve em conta a função em que esses indivíduos se encontram, ou seja, a situação atual no trabalho. Para Rizzatti (2002, p.75),

levando-se em consideração a relação indivíduo e organização, percebe-se que a satisfação deriva da situação total no trabalho. A satisfação geralmente é usada para expressar resultados já experimentados pelo empregado. A satisfação da função freqüentemente é vista a partir da posição de que as funções que proporcionam um desafio e contêm intrinsecamente características satisfatórias são inerentemente compensadoras para o empregado. Significa o grau em que os participantes estão contentes com sua situação de trabalho em relação às várias atividades relacionadas com a função que exercem e o reconhecimento por parte da organização.

Os pesquisadores Hersey e Blanchard (1977) citados por Rizzatti (2012) afirmam que a definição de satisfação admite a presença de motivos que podem ser desejos, necessidades e impulsos de uma pessoa. Desejos esses que são direcionados a objetivos, conscientes ou inconscientes.

Outro fator que também exerce influência sobre o clima organizacional é a cultura da organização. Segundo Warmling (2010, p. 26) “existe uma relação entre o conceito de clima e o conceito de cultura organizacional, tanto que é necessário descobrir os elementos culturais da instituição antes de analisar o clima”. Luz (2003) afirma que o clima organizacional é um fenômeno temporal, e significa o grau de ânimo dos indivíduos em uma organização, em certo

momento. Em contrapartida, a cultura é originada de atitudes ou práticas frequentes que se estabelece ao longo do tempo.

Para Silva, Arrais Neto e Macário (s/d) a cultura organizacional é uma maneira particular de cultura que influencia na forma de estabelecer as relações sociais dentro da organização e de expressá-las. Na visão de Braga (2007, apud SILVA, NETO e MACÁRIO s/d) existem duas abordagens dentro da cultura organizacional, que são: sistema de ideias, significados, códigos ou de conhecimentos presentes nas empresas, além dos símbolos, mitos, e linguagens características das organizações; e a cultura como elemento de toda organização, seja ela própria ou não. Silva, Arrais Neto e Macário (s/d, p. 3), interpretaram tais abordagens como:

No primeiro caso, a cultura organizacional é tomada como um sistema autônomo, próprio da organização; no segundo, a própria organização é entendida como parte de uma ambiência sócio cultural e, por isto, os valores estruturados internamente são fortemente influenciados pela sociedade da qual é parte. Em ambos os casos, a cultura organizacional cumpriria o papel de positivar as relações estabelecidas dentro de uma organização, cujo tipo é a empresa capitalista.

De acordo com Pires e Macêdo (2006), no Brasil as organizações têm características específicas quando comparadas com organizações de outros países. Isso se deve ao fato de as organizações estarem inseridas em culturas diferentes; para eles, “os valores culturais são transmitidos para as pessoas pelo processo de socialização e consolidados com sua prática social no cotidiano das instituições sociais como família, escola, religião e nas organizações” (PIRES; MACÊDO, 2006, p. 86). Desta forma, os elementos da cultura brasileira influenciam diretamente na cultura organizacional, como já comprovado em várias pesquisas.

Portanto a relação entre cultura e clima organizacional é de fundamental importância, uma vez que por meio do conhecimento cultural do ambiente em que a organização está inserida torna-se possível a melhor compreensão dos elementos que influenciam o clima organizacional. Tal análise se dá por meio da interpretação de modelos criados especificamente para auxiliar estudos deste tipo. Alguns desses modelos serão abordados a seguir.

2.2 Modelos de Estudo de Clima Organizacional

O modelo de Litwin & Stringer (1968), conforme visualizado por Bispo (2006) se refere a nove fatores que compõem um questionário, são eles: estrutura, responsabilidade, desafio, recompensa, relacionamento, cooperação, conflito, identidade, e padrões.

Bispo (2006) ainda faz referência ao modelo de Kolb (1986) que é composto por uma escala de sete indicadores: responsabilidade, padrões, recompensas, conformismo, clareza organizacional, calor e apoio, e liderança. Os três primeiros coincidem com os do modelo de Litwin & Stringer (1968).

No início dos anos 80, foi realizado outro estudo sobre clima organizacional em instituições de pesquisa de natureza governamental feito por Sbragia (1983). Esse estudo foi composto por vinte fatores, sete deles já mencionados nas pesquisas anteriores: conformidade, estrutura, recompensas, cooperação, padrões, conflitos e identidade. Os outros treze são: estado de tensão, ênfase na participação, proximidade da supervisão, consideração humana, autonomia presente, prestígio obtido, tolerância existente, clareza percebida, justiça predominante, condições de progresso, apoio logístico proporcionado, reconhecimento proporcionado e forma de controle (BISPO, 2006).

Como já mencionado anteriormente, o estudo aqui proposto se refere a uma pesquisa sobre a percepção que os técnicos administrativos do IFMG Campus Formiga têm do clima organizacional. Por se tratar de uma instituição de ensino faz-se necessário utilizar na presente pesquisa o modelo composto por categorias de análise para o estudo de clima organizacional em universidades, como apresentado a seguir.

2.2.1 Categorias de Análise para o estudo de clima organizacional em Universidades

Levando-se em consideração a complexidade e peculiaridade das instituições de ensino, para que seja possível analisar o clima organizacional, deve-se levar em conta, para efeito de estudo, um conjunto de características diferentes das de outras organizações. Rizzatti (2002) se embasou nas análises dos indicadores/fatores representados em modelos como os de Colossi (1991) e os dele próprio (1995) para estudar o clima organizacional. Ele utilizou, por acreditar ser importante, uma profunda avaliação a respeito da pertinência dos estudos de organizações públicas, referentes ao ensino. Assim após a realização dessas análises, ele estabeleceu alguns fatores básicos como categoria de embasamento para o estudo de clima organizacional em universidades, e cada uma delas leva em consideração os aspectos e concepções apresentados a seguir:

- Imagem institucional: resultado da união entre o posicionamento que a instituição adota e suas ações passadas e presentes.
- Política de Recursos Humanos: no caso das universidades é de suma importância dedicar uma política de recursos humanos aos professores, pesquisadores e técnico-administrativos, uma vez que esses garantem o funcionamento da instituição para que seja possível alcançar seus objetivos. Rizzatti (2002) ainda analisou a opinião de Finger, que afirmou, em 1993, que as universidades merecem um tratamento diferenciado, devido às particularidades de suas atividades, além de considerar a área de recursos humanos e suas políticas responsáveis pelo declínio ou êxito da mesma.
- Sistema de assistência e benefícios: de forma sucinta os benefícios são ações incentivadoras que tem o objetivo de estimular o indivíduo no seu trabalho, influenciando assim tanto no nível organizacional quanto o nível de motivação, produtividade e satisfação.
- Estrutura organizacional: maneira com que é organizada a relação tanto entre os membros de uma organização, quanto entre os seus componentes e o ambiente que ela se encontra; assim é possível direcionar da melhor maneira a execução de seus objetivos.
- Organização e condições de trabalho: grupo de elementos interdependentes; a gestão deve se dedicar a criar boas condições de trabalho, o que proporciona um aumento no rendimento durante um período longo de tempo, além de proporcionar que os funcionários se associem para atender as necessidades da organização.
- Relacionamento interpessoal: relação entre indivíduos e o sistema, uma vez que a consequência disso seja a existência de uma influência mútua entre suas atividades. As relações existentes entre as pessoas proporcionam que a comunicação entre elas flua de forma que uma ajude a outra a realizar suas funções. Quando essa relação é duradoura, possibilita também que os indivíduos incentivem um ao outro.
- Comportamento das chefias: alguns dos elementos fundamentais em uma chefia são honestidade e credibilidade, pois são importantes para demonstrar seu próprio comportamento. Além desses elementos, o conhecimento das atividades também deve ser levado em conta para compreender o comportamento de um gestor e o clima organizacional em universidades. Para incentivar a instituição ou departamento a atingir seus objetivos, o gestor tem o dever de desempenhar funções ativadoras.

- Satisfação pessoal: o trabalho gerencial engloba tanto as motivações internas quanto externas do funcionário. O gestor deve ter conhecimento das possíveis motivações internas, e através do ambiente de trabalho proporcionar condições externas para aumentar a satisfação no trabalho.
- Planejamento institucional: processo que segue uma lógica com o objetivo de dar suporte ao comportamento das pessoas na execução de suas tarefas. Por meio do planejamento se torna possível aumentar a eficiência das atividades desempenhadas pelos indivíduos, possibilitando assim o alcance das metas estabelecidas.
- Processo decisório: quando se fala em processo decisório em uma universidade, deve-se levar em consideração que administrar esse tipo de instituição envolve decisões relacionadas com seus objetivos básicos e sua missão. Para obter maiores recursos e encontrar a melhor maneira de aproveitá-los, é necessário que se administre e tome decisões que respeite as políticas e valores da organização, além de considerar também seus programas.
- Autonomia universitária: liberdade que a instituição tem para gerir seus subsídios para alcançar suas finalidades e princípios, por meio de estratégias próprias. Significa ainda ter a autonomia de selecionar docentes analisando a capacidade intelectual que é indispensável, entre outras funções.
- Avaliação institucional: a avaliação não existe para se conseguir informações para punir a pessoa avaliada, mas sim para questionar e refletir as atividades dentro da instituição, além de apoiar as decisões que resultarem dessa avaliação. Ou seja, esse método pode ajudar no crescimento do indivíduo, na melhoria dos processos, e no auxílio a tomada de decisão.

Utilizando a análise dessas categorias torna-se possível estudar o clima organizacional de uma instituição pública federal. Uma vez que as organizações públicas se diferem das privadas, a análise do clima organizacional também se deve levar em conta elementos específicos desse tipo de organização. Desta forma a presente pesquisa se baseou no último modelo apresentado.

2.3 IFMG – Campus Formiga

O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Minas Gerais - Campus Formiga – IFMG – Campus Formiga é uma instituição pública federal que, de acordo com o site oficial do IFMG (www.formiga.ifmg.edu.br/), teve suas atividades iniciadas em março de

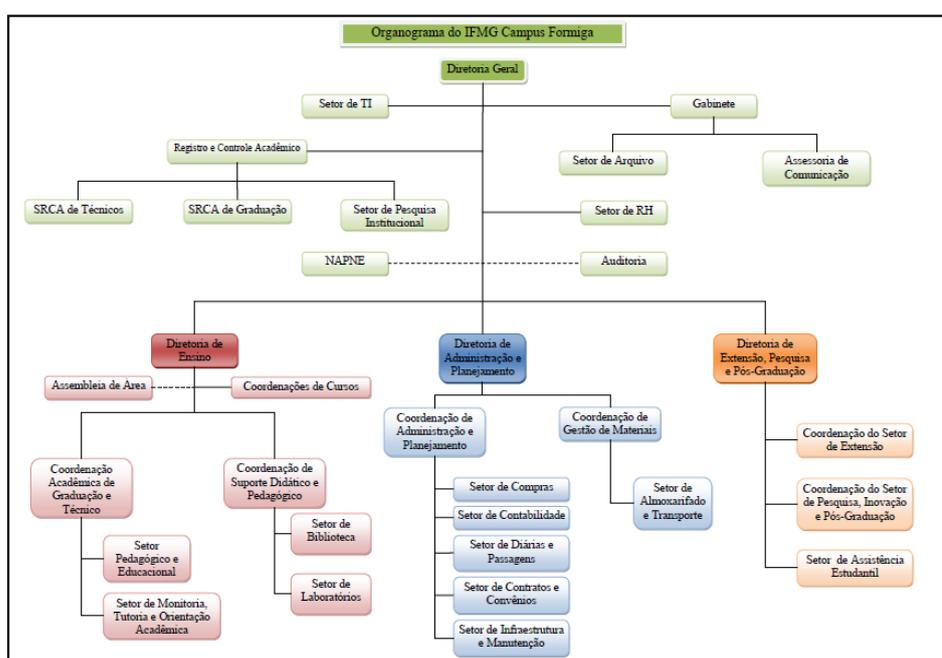
2007, quando ainda era uma unidade de ensino descentralizada –UNED Formiga– do Centro Federal de Educação Tecnológica de Bambuí.

Ainda segundo o site do IFMG, os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia foram formados a partir dos CEFETs (Centros Federais de Educação Tecnológica), EAFs (Escolas Agrotécnicas Federais) e Escolas Técnicas Federais vinculadas a universidades.

Durante o processo de transformação, o Centro Federal de Educação Tecnológica de Bambuí – UNED Formiga, passa ao título de Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Minas Gerais – Campus Formiga (IFMG – Campus Formiga). O IFMG tem sua reitoria sediada em Belo Horizonte e conta com mais cinco campi: Ouro Preto, Congonhas, São João Evangelista, Governador Valadares e Bambuí. O objetivo do IFMG – Campus Formiga é oferecer uma educação gratuita de qualidade, buscando o desenvolvimento social, tecnológico e econômico do país.

O organograma do IFMG – Campus Formiga é composto primeiramente pela Diretoria Geral, que têm como subordinados: Setor de TI, Gabinete, Registro e Controle Acadêmico, e o Setor de RH. Além desses departamentos, a Diretoria Geral ainda dá origem à Diretoria de Ensino, Diretoria de Administração e Planejamento, e Diretoria de Extensão, Pesquisa e Pós-Graduação. Tais diretorias são compostas por coordenações e setores específicos, como se pode observar na Figura 1.

Figura 1 – Organograma do IFMG – Campus Formiga.



Fonte: www.formiga.ifmg.edu.br, 2015.

Conforme visualizado na Figura 1, os funcionários atuam em departamentos, o que torna possível uma investigação que procure uma relação entre o clima organizacional e a satisfação departamental, uma vez que o presente estudo tem como objetivo verificar a percepção que os técnicos administrativos da instituição têm sobre o clima organizacional e a satisfação em sua atual função. De acordo com a declaração emitida pela coordenação do setor de gestão de pessoas, o IFMG Campus Formiga possui em seu quadro de pessoal 45 (quarenta e cinco) técnicos administrativos em exercício na data de 1º de dezembro de 2015.

3 METODOLOGIA

A pesquisa aqui proposta tem caráter tanto qualitativo quanto quantitativo, além de ser também descritiva. Godoy (1995, p. 62) apresenta um conjunto de elementos fundamentais para identificar se uma pesquisa é qualitativa:

- A pesquisa qualitativa tem o ambiente natural como fonte direta de dados e o pesquisador como instrumento fundamental;
- A pesquisa qualitativa é descritiva;
- O significado que as pessoas dão às coisas e à sua vida é a preocupação essencial do investigador; e
- Pesquisadores utilizam o enfoque indutivo na análise de seus dados.

De acordo com o que foi proposto, as características descritas por Godoy podem ser identificadas na presente pesquisa, qualificando-a como qualitativa. O presente estudo não deixa de ser também de caráter quantitativo, uma vez que a coleta de dados foi por meio de questionários semi estruturados e a análise de parte dos dados de forma estatística. A pesquisa quantitativa inclui entre outras etapas, a busca e categorização dos dados, além da organização e interpretação destes. Isto é, a aplicação de métodos e técnicas estatísticas que possibilitam a interpretação de um conjunto de dados numéricos. (MARTINS e THEÓPHILO, 2009). Então pode-se caracterizar a pesquisa como sendo quali-quantitativa, ou seja, uma união desses dois métodos.

O estudo tem caráter descritivo, visto que segundo Alencar (2000) é definida como estudos que almejam definir status, opiniões ou projeções futuras nos resultados encontrados. Sua vantagem está no fato de que possibilita que problemas sejam resolvidos e que práticas podem ser aperfeiçoadas por meio da descrição e análise de observações objetivas e diretas.

No que se refere aos procedimentos, a presente pesquisa caracteriza-se como bibliográfica e estudo de caso. Bibliográfica, uma vez que sua fundamentação teórica é baseada em artigos e livros que abordam o assunto (WARMLING, 2010). Estudo de Caso, pois tal procedimento se caracteriza, de acordo com Ponte (2006) como uma forma de ter conhecimento sobre uma pessoa, uma instituição, um curso, uma disciplina, um sistema educativo, entre outros. Além disso, o estudo de caso visa entender o “como” e os “porquês” dessas unidades sociais, enfatizando seus elementos próprios. Esse tipo de pesquisa permite que se faça um estudo totalmente voltado para uma situação específica, que contribui para o entendimento holístico de um fenômeno que é de interesse do investigador.

Para coletar os dados, foi utilizada a aplicação de questionários semi estruturados. De acordo com Gil (2008, p.121) “pode-se definir questionário como a técnica de investigação composta por um conjunto de questões que são submetidas a pessoas com o propósito de obter informações [...]”.

Quanto à análise dos dados, as técnicas utilizadas foram: a análise de conteúdo para a interpretação das questões abertas, e a análise estatística para as questões fechadas. De acordo com Caregnato e Mutti (2006) a análise de conteúdo torna possível tirar conclusões por meio da interpretação das palavras contidas em um texto, que é o meio de manifestação das opiniões do sujeito. Mediante o texto do sujeito, o pesquisador categoriza as palavras ou frases que aparecem com maior frequência, permitindo construir deduções. Já análise estatística, segundo Gil (2008, p. 160) é útil para o “estudo das relações que existem entre as variáveis e também para verificar em que medida as conclusões podem estender-se para além da amostra considerada.”

A pesquisa foi realizada junto aos técnicos administrativos do IFMG, por meio da aplicação de questionários impressos ou por email.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A coleta de dados aconteceu entre o dia vinte e três de setembro e quatro de dezembro de 2015. Apenas 58%, ou seja, 26 dos 45 técnicos administrativos responderam ao questionário. Dos que responderam 46% (12) são mulheres e 54% (14) do sexo masculino. Os técnicos administrativos que participaram da pesquisa têm em média 85,31 meses de tempo de serviço no IFMG, independente do campus e 69,65 meses em média no IFMG Campus Formiga.

Tabela 1 – Faixa etária dos respondentes

Faixa Etária	20 a 25	26 a 30	31 a 35	36 a 40	Mais de 41	Total
Feminino	1	2	3	2	4	12
Masculino	1	2	5	4	2	14

Levando-se em consideração o tempo de serviço departamental, os pesquisados estão a 50,27 meses em média em seus respectivos setores atuais. É interessante destacar que 77% (20) deles estão satisfeitos com sua função atual de trabalho, o que pode ser considerado um percentual significativo, uma vez que, como apresentado no referencial teórico, a satisfação no trabalho tem grande relação e influência no clima organizacional. De acordo com Paula et al. (2012), no momento em que o clima organizacional torna possível a satisfação das necessidades dos indivíduos envolvidos, além de direcionar suas motivações de forma com que atinja os objetivos da organização, conseqüentemente se alcança um clima favorável para o crescimento da eficácia da própria organização.

Questionou-se, ainda, se os servidores sabiam o que era clima organizacional e 81% (21) responderam que sabiam e muitos descreveram clima organizacional como a visão que os funcionários têm da empresa, além de outros comentários como “*a atmosfera da empresa ou organização*”, “*uma linha de comportamento e atitudes que se desenvolve numa empresa*”, “*sentimento coletivo sobre o ambiente de trabalho*”, entre outros. Parte dos que afirmaram saber o que é clima organizacional apresentaram definições como “*característica externa da instituição*”, “*padrões de comportamento*”, “*estudo das expectativas e realidade da empresa*”, “*estrutura da instituição, hierarquia, divisões*”. Percebe-se então que ainda existe dúvida em relação ao que é clima organizacional e suas influências.

De acordo com a pesquisa, 46% (12) dos servidores consideram o clima organizacional no IFMG – Campus Formiga como ruim. Dez servidores (38%) afirmaram que são oriundos de outras instituições e que o clima organizacional nessas era bom. Essa percepção de clima ruim que os técnicos administrativos demonstraram em relação ao campus Formiga pode ser visualizada por meio dos resultados das questões a seguir.

Quanto à “Imagem institucional”, ela foi analisada de duas maneiras: imagem interna e externa da instituição. Obteve-se que 50% (13) dos pesquisados acreditam que o campus Formiga não passa uma boa imagem à comunidade interna, e 31% (8) acreditam que somente às vezes o campus passa essa boa imagem aos envolvidos. Em contrapartida, 35% (9) acreditam que o campus Formiga passa uma boa imagem a comunidade externa, e apenas 19% (5) não acreditam que ele passa essa imagem positiva, ou seja, os servidores percebem que a imagem externa é melhor que a interna. Uma possível causa dessa percepção é o fato de

os servidores considerarem e reconhecerem o clima organizacional da instituição ruim, como já apresentado acima.

Em relação à “Política de Recursos Humanos” foi questionado aos servidores se tal política satisfaz suas necessidades e expectativas. Obteve-se que 50% (13) dos respondentes consideram que somente às vezes a política de RH os satisfaz; 38% (10) afirmaram que ela não satisfaz suas necessidades. O resultado obtido explica o fato de a maioria dos servidores considerarem o clima organizacional ruim, uma vez que a área de recursos humanos é a responsável por lidar diretamente com os servidores, procurando gerar melhorias que atendam as necessidades tanto do funcionário quanto da organização, fazendo com que os serviços sejam realizados da melhor maneira possível. Os gestores do campus devem se atentar para tal, apesar de ser uma instituição pública e ter suas ações limitadas por lei. Talvez uma forma de driblar essa limitação fosse promovendo reuniões informais, confraternizações e outras ações incentivadoras.

A terceira categoria do modelo de Rizzatti (2002) trata do sistema de assistência e benefícios, mas por achar delicado analisar esse tipo de sistema em uma universidade pública, optou-se por analisar a promoção de ações incentivadoras que estimulem os servidores em seu trabalho. A insatisfação em relação à política de incentivo se confirma uma vez que 62% (16) dos funcionários afirmaram que o IFMG não promove esse tipo de ação; 35% (9) responderam que às vezes o IFMG promove ações que incentivam o trabalho, e esses citaram a cursos de capacitação como o incentivo promovido pelo IFMG.

Existem modelos simples de dinâmicas e outras maneiras de incentivar o funcionário sem precisar alterar salário ou benefícios. A presente pesquisa ainda coletou algumas sugestões dos respondentes que foram: ações que incentivem os servidores a dar ideias de melhoria para a instituição, como por exemplo, sugestões de como utilizar os recursos de maneira a economizá-los, mudança de processos para melhorar produtividade, entre outros. Além disso, também foi sugerido que a instituição promova ações de confraternização e socialização intra e intercampi.

Souza e Yonamine (2002) propõem um sistema de sugestão de melhoria que é composto pelas fases: registro da ideia, análise da viabilidade técnica e reconhecimento pela boa ideia. As autoras afirmam que “por trás da filosofia da criação de ideias ou banco de sugestões, existe um instrumento motivacional” (SOUZA e YONAMINE, 2002, p. 3). Ainda segundo as mesmas autoras, a instituição que adota esse sistema se beneficia por meio da melhoria nos processos, redução no uso de recursos, além de motivar o funcionário uma vez que suas ideias são levadas em consideração e colocadas em prática, fazendo com que ele se

realize profissionalmente e pessoalmente o que contribui para a melhora do ambiente organizacional.

Quando indagados a respeito da “Estrutura organizacional”, analisou-se a opinião dos servidores em relação à hierarquia entre funcionários e os respectivos superiores. A maioria, 65% (17) respondeu que apenas às vezes essa relação hierárquica é justa e bem aceita. Uma possível causa dessa percepção é o que os servidores citaram como “desvio de função”, ou seja, funcionários que foram contratados para determinado cargo com suas respectivas qualificações, atualmente estão exercendo outra função dentro da instituição. Tal índice demonstra que a estrutura organizacional também está influenciando para um clima negativo no campus.

Foi analisado também o “Relacionamento interpessoal” e nesse âmbito 35% (9) afirmaram que o relacionamento dos funcionários entre os setores é bom, e 27% (7) consideram esse relacionamento ruim. Percebe-se que os servidores não compartilham de uma mesma opinião. Em contrapartida, quando analisado a comunicação entre os setores, a maioria, 54% (14) concordou que comunicação é ruim, e apenas 8% (2) a considerou boa. Acredita-se que se deva dedicar maior atenção para corrigir essa falha interna no campus, já que é possível causa de grande parte dos gargalos existentes atualmente, como o retrabalho, a demora dos processos, o desperdício de recurso financeiro, humano e físico, entre outros.

As categorias “Comportamento das chefias” e “Organização e condições de trabalho” obtiveram resultados parecidos como pode ser visualizado nos gráficos a seguir.

Gráfico 1 – Comportamento das chefias

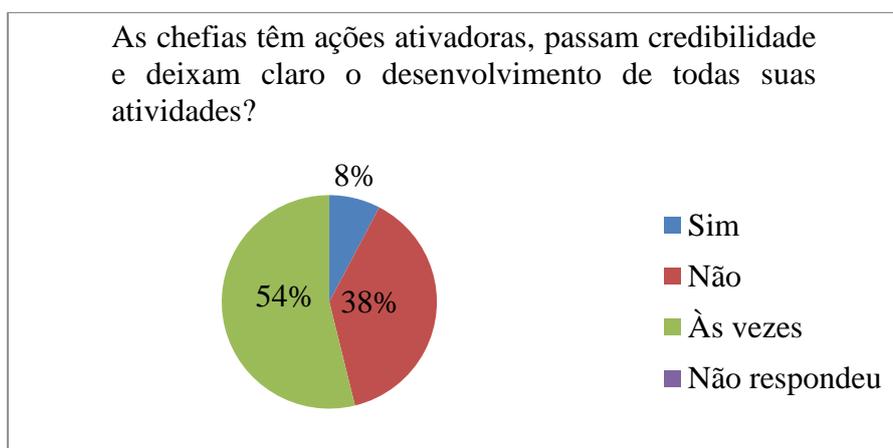
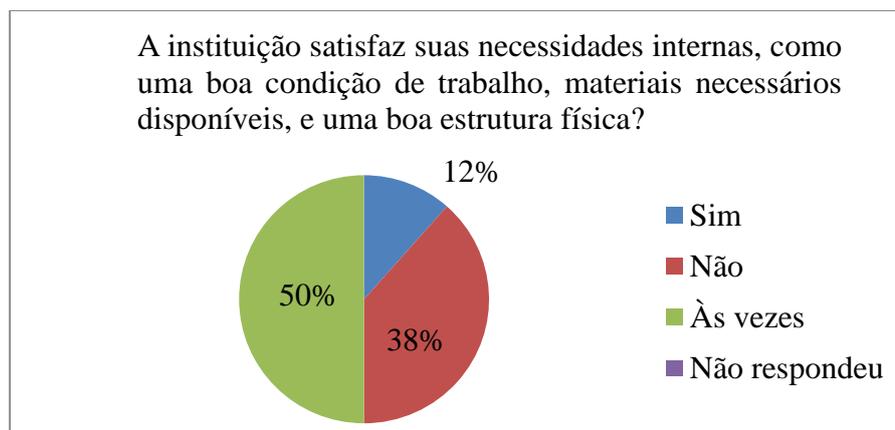


Gráfico 2 – Organização e condições de trabalho



Observa-se por meio do Gráfico 1 e Gráfico 2 que os índices encontrados ainda não são os ideais, uma vez que apesar de 54% (14) dos servidores considerarem que às vezes a chefia tem um bom comportamento e, 50% (13) dos servidores acreditarem que apenas às vezes o campus oferece boas condições de trabalho, as duas questões receberam resposta “não” de dez servidores (38%), o que é significativo.

Questionados sobre o “Planejamento institucional”, 46% (12) dos técnicos administrativos responderam que não existe um bom planejamento institucional que deixe claro as atitudes que devam ser tomadas na execução das tarefas e 42% (11) responderam que ele existe somente às vezes. Esse índice não é satisfatório uma vez que o planejamento é parte fundamental para a administração de uma Instituição como o IFMG. É interessante investir tempo e recurso para melhoria do planejamento, pois ele influencia diretamente no clima organizacional e no sucesso geral da organização, e não é diferente para uma instituição de ensino como o IFMG.

Quando analisada a qualidade do “Processo decisório”, mais da metade dos servidores, 54% (14), afirmaram que apenas às vezes é um processo justo e respeita as políticas e valores pré-estabelecidos, como seu regimento interno. O mesmo aconteceu quando analisada a “Avaliação institucional”. Grande parte (46%) respondeu que às vezes a avaliação institucional proporciona embasamento para promover melhorias nos processos e auxiliam efetivamente na tomada de decisão.

Portanto, diante dos resultados apresentados, obteve-se embasamento para afirmar que a percepção dos servidores sobre o clima organizacional do campus Formiga não é satisfatório. Por meio da presente pesquisa constatou-se que as maiores causas dessa percepção negativa é a falta de comunicação entre setores (54%), falta de ações

incentivadoras (62%) e imagem interna ruim (50%), pois obtiveram resposta negativa da maioria dos pesquisados, como é visualizado nos gráficos a seguir:

Gráfico 3 – Comunicação entre setores

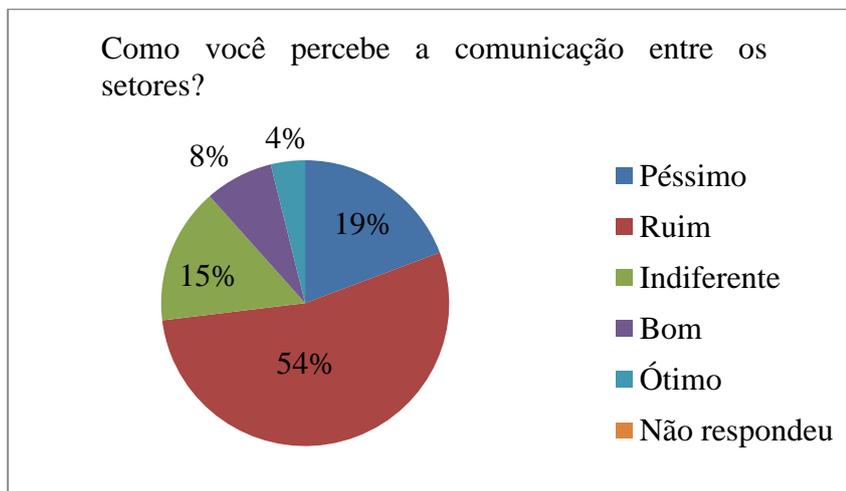


Gráfico 4 – Ações incentivadoras

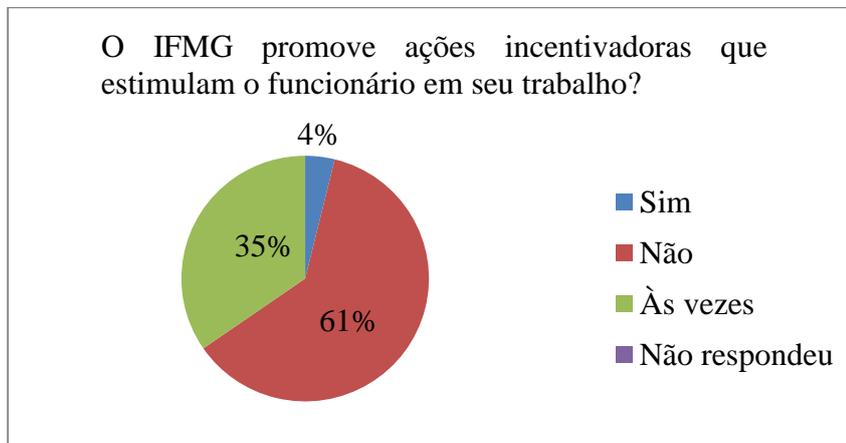
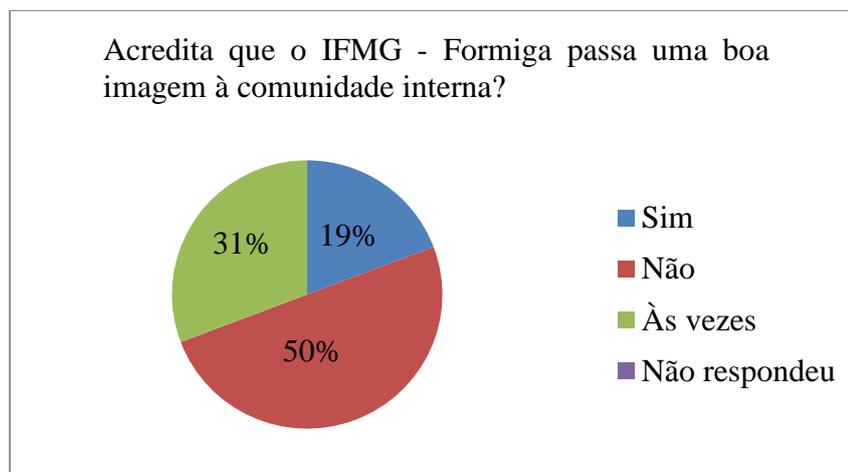


Gráfico 5 – Imagem Institucional



É interessante que os gestores se atentem para os fatores apresentados nos Gráficos 3, 4 e 5 e procurem melhorar a comunicação entre os setores, promovendo ações que incentivem os funcionários em suas respectivas funções e, conseqüentemente, a imagem interna. Desta forma, o clima organizacional sofrerá mudanças positivas que irão contribuir para o melhor funcionamento e produtividade do IFMG – Campus Formiga.

De maneira a contribuir, também foi solicitado aos pesquisados, que levasse em consideração sua experiência profissional no IFMG e sugerissem possíveis soluções para a melhoria do clima organizacional do campus. Grande parte dos servidores propôs reuniões periódicas para solucionar problemas, melhorar a comunicação intra e inter setores, além de incluir todos os envolvidos nas tomadas de decisões, uma vez que essas também os atingem diretamente. Um deles afirmou: *“considero o nosso maior desafio implantar verdadeiros canais de comunicação entre todos os segmentos da comunidade escolar: direção – alunos, direção – TAES, direção – professores. A nível institucional, organizar essa mesma rede de forma que o Reitor se fizesse mais próximo aos campi”*. Outro servidor também expressou sua opinião e sugestão em relação à comunicação: *“as decisões que envolve determinado setor deveriam ser discutidas com todos os servidores envolvidos. Muitas vezes os diretores não conhecem a realidade do setor e simplesmente mandam decisões que afetam toda a funcionalidade, sendo que algumas são impossíveis de serem realizadas”*.

Obteve-se também sugestões como investimento em capacitação do servidor, atividades motivacionais entre funcionários e setores, além de ações que proporcionem momentos de interação e descontração, como *“realização de encontros para promover e/ou melhorar relacionamento interpessoal entre servidores”*. Os respondentes sugeriram, ainda,

melhorias na estrutura física como espaço, temperatura do ambiente, privacidade se as atividades exigirem, entre outros. Além disso, mencionaram a necessidade de igualdade entre as classes: terceirizados, docentes e técnicos administrativos.

Percebe-se então por meio dos resultados obtidos na pesquisa, tanto nos resultados estatísticos como na análise das opiniões e sugestões dos servidores, que, a primeira atitude que deve ser tomada para melhorar o clima organizacional no IFMG – Campus Formiga é melhorar a comunicação na instituição em geral.

5 CONCLUSÃO

Identificou-se a existência da necessidade de uma intervenção com o objetivo de melhorar as condições de trabalho em áreas nas quais a demanda de mudanças é maior e mais imediata, são elas: a comunicação entre setores, ações incentivadoras e imagem institucional interna. Grande parte dos servidores mostrou-se insatisfeitos com a gestão como um todo. Apesar de a satisfação departamental ter apresentado um bom resultado – 77% (20) dos servidores afirmaram estarem satisfeitos com sua função atual – a comunicação e relacionamento entre setores necessita de mudanças imediatas para a melhoria do clima organizacional. É interessante ainda se atentar para as sugestões dos servidores como: reuniões periódicas para tomada de decisões juntamente com todos os envolvidos, melhorar a comunicação intra e intersetores, promover ações que incentivem a união dos servidores e investimento em capacitação.

REFERÊNCIAS

ALENCAR, Edgar. **Introdução à metodologia de pesquisa social**. Lavras: UFLA/ FAEPE, 2000.

BISPO, Carlos Alberto Ferreira. **Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional**. Revista Produção, v. 16, n. 2, 2006.

CAREGNATO, Rita Catalina Aquino; MUTTI, Regina. **Pesquisa qualitativa: análise de discurso versus análise de conteúdo**. Texto Contexto Enferm, v. 15, n. 4, 2006.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6ª Ed. São Paulo: Atlas S.A, 2008.

GODOY, Arilda Schmidt. **Introdução à Pesquisa Qualitativa e suas Possibilidades**. Revista de Administração de Empresas São Paulo, v. 35, n. 2.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE MINAS GERAIS – Campus Formiga. Disponível em: <http://www.formiga.ifmg.edu.br/index.php?option=com_content&view=article&id=6:historico&catid=2:institucional&Itemid=7> Acesso em: 07 abril 2015.

LUZ, Ricardo Silveira. **Gestão do Clima Organizacional:** Proposta de critérios para metodologia de diagnóstico, mensuração e melhoria. Estudo de caso em organizações nacionais e multinacionais localizadas na cidade do Rio de Janeiro. 2003. 182 f. Tese (Mestrado) - Curso de Sistemas de Gestão, Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2003.

MARTINS, Gilberto de Andrade; THEÓPHILO, Carlos Renato. **Metodologia da Investigação Científica para Ciências Sociais Aplicadas.** São Paulo: Ed. Atlas, 2009. 247 p. 2º edição.

PAULA, Patrícia de; STEFANO, Silvio Roberto; ANDRADE, Sandra Mara; ZAMPIER, Marcia Aparecida. **Clima e cultura organizacional em uma organização pública.** Gestão & Regionalidade, v. 27, n. 81, 2012.

PIRES, José Calixto de Souza; MACÊDO, Kátia Barbosa. **Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil.** RAP Rio de Janeiro, v. 40, n. 1, 2006.

PONTE, João Pedro da. **Estudos de caso em educação matemática.** 2006.

RIZZATTI, Gerson. **Categorias de análise de clima organizacional em universidades federais brasileiras.** Florianópolis, 2002. Tese (Doutorado). Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas, Universidade Federal de Santa Catarina.

SILVA, Antônio Valricélio Linhares da; ARRAIS NETO, Enéas; MACÁRIO, Eptácio. **Cultura Organizacional:** Elementos para uma Análise Crítica. Faculdade de Educação da UFC.

SOUZA, Almaisa; YONAMINE, Juliana Silva Garcia. **Os impactos de um programa de sugestão de melhorias para a lucratividade do negócio e motivação dos funcionários:** Um estudo de caso. XXII Encontro Nacional de Engenharia de Produção. XXII ENEGEP- Outubro/2002, Curitiba.

WARMLING, Ana Claudia Dalponte. **A Importância do Clima Organizacional para a Melhoria da Produção e da Qualidade dos Produtos em uma Indústria no Ramo de Confecções.** Universidade do Extremo Sul Catarinense – Unesc, Criciúma, 2010.