

Diagnóstico do Clima Organizacional no Setor Administrativo de uma Prefeitura Municipal do Interior de São Paulo

Claudia Cobêro
claudia.cobero@terra.com.br
FAQ

EDUARDO TOMAZZI DE SOUSA
claudia.cobero@terra.com.br
FAQ

LUIZ ANTONIO FERNANDES
prof.luiz@faculadexvdeagosto.edu.br
FAQ

NOEL TEODORO DE CASTILHO
claudia.cobero@terra.com.br
FAQ

Resumo: A presente pesquisa foi desenvolvida em um órgão público no interior de São Paulo e teve por objetivo verificar a qualidade do Clima Organizacional e aspectos positivos e negativos determinantes do mesmo. Para tal, utilizou-se de um questionário adaptado para a realidade pesquisada, o qual foi composto por um total de 13 questões, sendo 3 variáveis do tipo nominal e as outras 10 variáveis do tipo intervalar com uma escala likert de 5 pontos. Realizou-se uma aplicação piloto antes da aplicação oficial, mas não havendo dúvidas o mesmo foi mantido. A pesquisa se deu com 30 servidores do setor administrativo, os quais representam 100% do quadro do departamento. Realizaram-se análises estatísticas como média aritmética e desvio padrão, diagnosticando as variáveis que estão contribuindo positivamente com um Clima Organizacional favorável, como benefícios e bom relacionamento com os colegas. Com relação as variáveis que colaboram negativamente para a qualidade do Clima Organizacional, destacou-se principalmente a falta de treinamentos e desenvolvimento dos servidores.

Palavras Chave: Clima Organizacional - Órgão Público - Servidores - Fatores Positivos - Fatores Negativos

1. INTRODUÇÃO

Quando um indivíduo começa a trabalhar em uma determinada empresa, começa também uma longa jornada ao longo de seu dia. Procura dar o melhor de si, mediante ao grupo que passa a conviver diariamente, buscando sua realização profissional. E, neste grupo, existem indivíduos que são diferentes uns dos outros, seja na maneira de pensar, seja na maneira de agir. Com o passar do tempo, podem ocorrer situações negativas que atingem diretamente a relação no trabalho com tais indivíduos que também fazem parte da empresa.

Isto faz com que essa relação possa se desgastar, influenciando diretamente o Clima Organizacional vivido diariamente na empresa. Se esta situação perdurar, será inevitável a desmotivação do indivíduo, no âmbito pessoal e profissional, ocasionando uma reação em cadeia, que resultará na baixa produtividade da empresa. Por outro lado, se houver motivação e o Clima vivenciado for positivo, o ambiente de trabalho tornar-se-á prazeroso aos funcionários, fazendo com que os resultados sejam melhores, assumindo um compromisso com a empresa.

A pesquisa de Clima Organizacional visa proporcionar a análise da organização com o seu ambiente, bem como o conjunto de condições que caracterizam o estado de satisfação e/ou insatisfação dos colaboradores (empregados) na empresa e das demais pessoas que com eles interagem. Sendo uma valiosa ferramenta de Gestão Estratégica, permite a análise interna e externa, como também acompanha o estado de satisfação e comprometimento dos colaboradores com a organização.

Assim, proporciona através de estratégias e ações, o crescimento e desenvolvimento das pessoas e a máxima produtividade e qualidade, visando a consecução e a superação dos resultados pré-estabelecidos pela Direção.

Neste contexto, o clima organizacional busca retratar o estado de satisfação dos colaboradores em relação a diversos itens, dentre os quais podemos mencionar: ao seu trabalho, a empresa; a ele mesmo; aos colegas de trabalho, às condições de trabalho; à sua chefia/gerência, etc, bem como visualizar e identificar o grau de alinhamento entre a cultura definida pela organização e as ações realizadas no dia-a-dia.

Sendo assim, esse trabalho tem como problema de pesquisa: Qual a qualidade do Clima Organizacional vivenciado pelos colaboradores no setor administrativo do órgão analisado?

Os objetivos são o de diagnosticar o Clima Organizacional, verificar quais são os aspectos determinantes do Clima Organizacional do órgão analisado, identificando os possíveis fatores que estão contribuindo de maneira positiva e negativa.

1.1. OBJETO DO ESTUDO

Localizada no interior de São Paulo, e com data de emancipação político-administrativa em 21 de março de 1965, a Prefeitura Municipal como objeto desse estudo possui atualmente 491 cargos, sendo que 174 estão ocupados, entre servidores efetivos, comissionados e contratados por prazo determinado, e 317 vagos.

No atual endereço, funcionam a Diretoria de Administração; o Gabinete do Prefeito; a Diretoria Municipal de Controle Interno; a Diretoria Municipal de Negócios Jurídicos; a Diretoria Municipal de Finanças; a Diretoria Municipal de Obras, Serviços Públicos e Transportes; a Diretoria Municipal de Turismo e Lazer.

Ainda existem a Diretoria Municipal de Planejamento, Desenvolvimento, Agricultura e Meio Ambiente; a Diretoria Municipal de Trânsito e Segurança Pública; a Diretoria Municipal de Educação; a Diretoria Municipal de Saúde; a Diretoria Municipal de Assistência Social e Cidadania e a Diretoria Municipal de Cultura e Esportes.

Fora do quadro de funcionários, a Prefeitura Municipal possui 85 pessoas que prestam serviços à municipalidade, sendo 75 para a Diretoria Municipal de Educação e 10 para a Diretoria Municipal de Saúde.

2. REVISÃO DE LITERATURA

A seguir serão apresentados os conceitos, teorias e autores utilizados para o desenvolvimento desse trabalho.

2.1. CLIMA ORGANIZACIONAL

Segundo Brescancini (2006), Clima Organizacional pode ser entendido como a atmosfera do ambiente de trabalho. Refere-se a uma complexa rede de expectativas e percepções individuais e de grupo, permeada por referências estratégicas, organizacionais e por componentes estruturais do contexto do trabalho, que orienta e determina o comportamento de seus integrantes, criando um ambiente com características próprias.

Para Bennis, (2006, apud, SERAP, 2006), Clima Organizacional é um conjunto de valores ou atitudes que simulam a maneira como as pessoas se relacionam e interagem umas com as outras e para com a organização.

De acordo com Chiavenato (2002) as pessoas estão sempre engajadas para satisfazerem suas necessidades básicas e manterem seu equilíbrio emocional. Isto pode ser definido como um ajustamento, mas não só se refere às necessidades fisiológicas e de segurança, mas também a satisfação de fazer parte de um grupo social onde a auto-realização e a estima predominam.

O ajustamento varia de um indivíduo para outro, e dentro dele de um momento para outro. Um bom ajustamento pode ser visto como “saúde mental”. Uma das maneiras de definir saúde mental é apresentar as peculiaridades das pessoas mentalmente sadias. Tais peculiaridades são:

1. sentem-se bem consigo mesmas;
2. sentem-se bem às outras pessoas; e
3. são capazes de enfrentar por si as demandas da vida.

Diante disso surge o nome de Clima Organizacional dado ao ambiente interno existente entre os membros da organização.

O Clima Organizacional está conexo com o grau de motivação dos participantes. Se a motivação é elevada, tal clima se eleva e se traduz em relações de alegria, de animação, interesse e colaboração. Ao contrário, quando há baixa motivação entre os membros, quer seja por frustração ou barreiras para atingir as necessidades, o Clima Organizacional naturalmente tende a abaixar-se, caracterizando-se por estados de depressão, desinteresse, apatia e insatisfação.

Ainda segundo Chiavenato (2002), o conceito de Clima Organizacional envolve um amplo quadro da influência ambiental sobre a motivação. O Clima organizacional é a qualidade ou propriedade do ambiente organizacional que: a) é atingida ou provada pelos colaboradores (membros) e b) influência o seu comportamento.

Por fim, Chiavenato (2002) analisa que o Clima Organizacional refere-se ao ambiente interno que existe entre os colaboradores (membros) da organização, que está ligado com o grau de motivação de seus participantes. O termo Clima Organizacional refere-se especificamente às características motivacionais do ambiente da organização, àqueles aspectos da organização que levam à provocação de diferentes espécies motivacionais nos participantes. Então o Clima Organizacional é favorável quando proporciona um nível de satisfação das necessidades pessoais dos participantes e elevação do moral. É adverso quando proporciona frustração das necessidades, gerando estados de abatimento e desinteresse, já visto neste capítulo.

2.2. PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Segundo Coda (1997 apud CODA E SILVA, 2003), pesquisa de Clima Organizacional é vista como um canal de comunicação entre a direção e os empregados da empresa, representando um modo constante de obter e fornecer *feedback*, mantendo o foco nas necessidades dos empregados da empresa.

Dessa forma, a Pesquisa de Clima Organizacional pode ser definida como um levantamento (*survey*) das opiniões dos funcionários que caracteriza uma representação da realidade organizacional, uma vez que retrata o que as pessoas acreditam e pensam estar acontecendo em determinado momento na organização. Esse pesquisador considera ainda que a essência dos subsídios desse tipo de pesquisa é o levantamento das percepções sobre o ambiente interno da organização, representando um diagnóstico sobre a situação atual, quase que em caráter clínico, ou seja, visando levantar problemas que mereçam uma correção.

Para Gomes (2006), a Pesquisa de Clima Organizacional, visa proporcionar a análise da organização em todo o seu ambiente, bem como o conjunto de condições que caracterizam o estado de satisfação e/ou insatisfação dos empregados na empresa e das demais pessoas que com eles interagem.

Para Rego e Guaraldo (2006), a Pesquisa de Clima Organizacional consiste em um levantamento de opiniões que caracterizam uma representação da realidade organizacional, retratando o que as pessoas que ali trabalham acreditam estar acontecendo em um determinado momento e resultando em um diagnóstico sobre a situação atual da organização. Os subsídios fornecidos pela Pesquisa de Clima Organizacional funcionam como um mapeamento das percepções sobre o ambiente interno à organização, podendo ser um importante ponto de partida para mudanças e desenvolvimento organizacional.

Para Alvarães (2006), a Pesquisa de Clima Organizacional é uma das ferramentas que possibilitam fazer um diagnóstico da organização. Utilizando-se de entrevistas individuais e questionários por escrito, é possível extrair dos colaboradores (empregados) as suas impressões e informações valiosas sobre a empresa.

2.3. A IMPORTÂNCIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL

Para Batista (2007), a importância da pesquisa de clima organizacional é vista como um instrumento de auxílio à gestão administrativa. O estudo de clima organizacional se estabelece em um excelente canal de comunicação dentre os níveis organizacionais, desde os mais altos e os demais existentes na empresa, tendo em vista o avanço das novas tecnologias de comunicação.

Entender o clima organizacional ajuda a apresentar as percepções e os sentimentos das pessoas com relação às organizações, aos grupos e às tarefas em que estão envolvidas. A pesquisa de clima vai identificar o modo como a empresa lida com seus colaboradores,

influenciando o comportamento dos colaboradores e, assim, a cultura organizacional e a comunicação empresarial.

De acordo com Junior (2004), a pesquisa do Clima Organizacional é importante para a empresa, pois reflete o universo e o ambiente da empresa, dos tipos de colaboradores que a organização atrai, de seus processos de trabalho, *layouts* físicos, dos modos de comunicação e da autoridade dentro do sistema.

E, segundo Vilani (2005), a importância de se diagnosticar o Clima Organizacional é a identificação dos aspectos negativos e positivos da empresa, para assim buscar o desenvolvimento de um ambiente de trabalho mais agradável e propício para o aumento da produtividade. Assim, o Clima Organizacional tende a mostrar até que ponto às necessidades da organização e dos colaboradores que nela atuam estão sendo atendidas, sendo estes aspectos um grande medidor da eficiência da organização.

2.4. A HIERARQUIA DAS NECESSIDADES DE MASLOW

Segundo Maximiano (2004), as necessidades humanas estão organizadas numa ordem importante para o estudo da motivação. Uma das principais teorias é a de Abraham Maslow, que mostra as necessidades humanas divididas em cinco categorias:

- Necessidades fisiológicas ou básicas;
- Necessidades de segurança;
- Necessidades sociais;
- Necessidades de estima;
- Necessidade de auto - realização.

Segundo Maslow (1943, apud, MAXIMIANO, 2004) as necessidades humanas estão arranjadas em uma pirâmide de importância e de influência do comportamento humano. Na base da pirâmide estão as chamadas necessidades primárias, e no topo, estão as mais sofisticadas, as necessidades secundárias.

Para Chiavenato (2002), a Hierarquia pode ser explicada resumidamente assim:

1. Necessidades Fisiológicas: estão na base da hierarquia das necessidades humanas. São necessidades vitais como alimentação, repouso, abrigo, desejo sexual, que os indivíduos procuram satisfazê-las, para depois se preocuparem com o nível mais elevado. Tal necessidade orienta a vida inteira do indivíduo, desde o seu nascimento.

2. Necessidades de Segurança: Quando as necessidades fisiológicas estão satisfeitas, o indivíduo busca as necessidades de segurança, que levam a pessoa a proteger-se de perigos classificados como real / imaginário, físico ou abstrato. As necessidades de segurança têm grande extrema importância, de vez que na vida organizacional às pessoas têm uma relação de dependência com a organização onde trabalha, e onde as ações gerenciais despóticas ou as decisões não consistentes provocam incerteza, insegurança, nas pessoas quanto sua permanência no trabalho.

3. Necessidades Sociais: Quando as necessidades fisiológicas e de segurança estão satisfeitas, o indivíduo busca as necessidades sociais, que são necessidades relacionadas com a vida do indivíduo junto a outras pessoas. São necessidades de participação, de associação, de aceitação por parte dos amigos que circundam o indivíduo. Quando as necessidades sociais

não bastam, a pessoa se torna resistente às pessoas que o cercam, levando o indivíduo à solidão.

4. Necessidades de Estima: São necessidades que dizem respeito à maneira como a pessoa se vê e se avalia, ou seja, uma auto-avaliação e a auto-estima. Isto leva o indivíduo a ter sentimentos de autoconfiança, prestígio, força, poder, capacidade e utilidade. Sua frustração pode produzir sentimentos contrários, como inferioridade, fraqueza, desamparo, acarretando assim ao desânimo ou atividades compensatórias.

5. Necessidades de Auto-realização: são as necessidades mais altas e que se encontram no topo da hierarquia. São necessidades que levam cada indivíduo a tentar desenvolver seu próprio potencial e se desenvolver continuamente como ser humano ao longo de sua vida. Tais necessidades se relacionam com autonomia, independência, autocontrole, competência e realização daquilo que cada indivíduo tem de potencial. Esta necessidade pode ser insaciável, pois quanto mais o indivíduo obtém recompensas que o satisfaça, mais importante ele se sente e mais ainda buscará a satisfação e a auto-realização, ou seja, sempre quererá mais.

Para Bergamini (1982), Maslow propôs tal classificação em 1948, e esta idéia de hierarquização de motivos humanos foi a solução para que se pudesse compreender melhor o comportamento humano na sua variedade, tanto no relacionamento entre tais motivos a um único indivíduo, bem como ao estudo em pessoas diferentes. Ao realizar tal hierarquia, compreende-se que tipo de objetivo está sendo focado pelo indivíduo em determinado momento, ou seja, que necessidades energizam o seu comportamento.

Ainda segundo Bergamini (1982), ao propor o esquema seqüencial, Maslow estava decidido a afirmar que cada indivíduo usa sua sinergia pessoal em busca que chama de individualização, que consiste num processo dinâmico e ativo durante a vida inteira, no qual a pessoa busca atingir o “Ser”, ao invés do “Vir a Ser”.

2.5. MOTIVAÇÃO

Segundo Cesar (2001), motivação é motivar alguém para uma determinada ação. É quebrar a inércia e criar um movimento de crescimento e de auto-estima dentro de cada indivíduo. O indivíduo que se sente motivado, se sente "capaz", se sente "feliz", se sente "fortalecido", se sente "seguro" e, principalmente, tem um ou mais objetivos definidos.

De acordo com Minicucci (1995), motivação é a força que impulsiona o indivíduo para um objetivo. Existem dois tipos de forças: a positiva e a negativa. As forças positivas levam o indivíduo a aproximar-se do estímulo e as forças negativas levam o indivíduo a afasta-se desse estímulo.

As forças positivas dão início e mantêm a motivação do comportamento e as forças negativas afastam o indivíduo do objeto.

Para Robbins, (1999), motivação é o resultado da junção do indivíduo e a situação em que se encontra. Com toda certeza, os indivíduos diferem em seus impulsos motivacionais básicos. Também a motivação pode ser definida como a vontade de empregar altos níveis de esforço na direção de metas estabelecidas pelas organizações, para a habituação da capacidade do esforço de satisfazer necessidades dos indivíduos. Empregados motivados estão num estado de tensão. Para diminuir esta tensão, eles empregam tal esforço. Quanto maior o nível de tensão, maior o nível de esforço. Se este esforço satisfizer a necessidade do indivíduo com sucesso, a tensão estará reduzida. Mas tal esforço de redução de tensão deve ser aplicado às metas da organização. Por este motivo a definição de motivação está alheia à exigência de que as necessidades dos indivíduos sejam compatíveis e coerentes com as metas organizacionais.

Segundo Maximiano (2004), motivação é o processo pelo qual o comportamento das pessoas é incentivado, estimulado ou energizado por uma espécie de motivo ou razão. O comportamento das pessoas sempre é motivado. E o estudo da motivação busca explicar quais são as forças que movem as pessoas nas diferentes formas do comportamento.

Ainda para Maximiano (2004), a motivação possui três propriedades:

1. Direção: o objetivo do comportamento motivado
2. Intensidade: a magnitude ou força dos motivos
3. Permanência: o tempo em que a motivação se manifesta.

E, finalmente, para Dubrin (1998), motivação é o gasto de esforços para atingir resultados. O esforço é o resultado de uma força para realizar que, por sua vez, deriva de uma ou mais de três fontes: o indivíduo, o administrador ou o grupo. O propósito de motivar os membros de uma equipe é fazer com que eles atinjam resultados que satisfaçam a eles próprios e que auxiliem a organização.

3. METODOLOGIA

O método de pesquisa para este estudo foi o método de pesquisa *Survey* e pesquisa-ação. Para Slongo (2003), o método *Survey* é fundamentado na coleta de dados primários através de instrumentos estruturados, aplicados a uma amostra de determinada população e organizada com a finalidade de alcançar determinadas informações dos entrevistados. Estes instrumentos implicam na uniformização da coleta de dados, com questões sugeridas em ordem pré-determinada.

Já pesquisa-ação, de acordo com Thiollent (1986 apud CUNHA, 2007), é um tipo de análise social com base empírica que é idealizada e realizada em estreita associação com uma ação ou com a resolução de um problema grupal e no qual os pesquisadores e os participantes da situação ou problema estão envolvidos de modo cooperativo ou participativo.

3.1. POPULAÇÃO

A população pesquisada foi composta por um total de 30 colaboradores, os quais correspondem a 100 % do quadro de funcionários do prédio administrativo, sendo 67 % do sexo feminino e 33% do sexo masculino. Os cargos variaram entre diretores, chefes e cargos efetivos diversos, onde este foi predominante, com 60% dos avaliados. O tempo de serviço variou entre 1 a 16 anos, sendo que 67% dos colaboradores possuem menos de 5 anos de tempo de serviço público.

3.2. INSTRUMENTO DE PESQUISA

Para diagnosticar o Clima Organizacional da Prefeitura Municipal analisada, foi desenvolvido um instrumento em forma de questionário de avaliação, adaptado do modelo formulado por Kahale (2007).

O questionário foi composto por um total de 13 questões, sendo 3 variáveis do tipo nominal (sexo, idade e tempo de serviço) e 10 questões de variáveis intervalares de escala *likert* de 5 pontos, sendo 1-péssimo, 2-ruim, 3-regular, 4-bom e 5-ótimo. Essas questões abordaram questões sobre o relacionamento com colegas e superiores, bem como a satisfação com a empresa, cargo e instalações físicas.

Foram realizados tratamentos estatísticos, tais como médias aritméticas e desvio padrão. Para tal análise utilizou-se de uma planilha do *software Microsoft Excel*.

3.3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Antes de se iniciar a aplicação oficial, realizou-se uma aplicação piloto com 3 colaboradores, não havendo dificuldade alguma em responder o instrumento, o mesmo foi mantido.

O formulário foi distribuído em um dia útil no horário comercial, individualmente para evitar comparações, e possíveis respostas copiadas. Foi informado a todos os colaboradores que o questionário seria mantido em sigilo, para assim garantir a autenticidade nas respostas.

Os colaboradores responderam à vontade, em seus próprios locais de trabalho, sem influência do pesquisador. Pretendeu-se que o questionário fosse respondido de maneira rápida, visto que o mesmo seria entregue no mesmo dia. Depois de respondido, o formulário foi depositado em uma urna, deixada na cozinha do órgão analisado, onde não há uma movimentação constante de colaboradores, para evitar assim a obrigatoriedade da devolução e um maior anonimato.

4. RESULTADOS E ANÁLISES

Nesse capítulo serão demonstrados os resultados obtidos com a aplicação do instrumento de pesquisa. No item 4.1 será exposta e discutido as variáveis do tipo nominal e no item 4.2 as variáveis intervalares.

4.1 VARIÁVEIS NOMINAIS

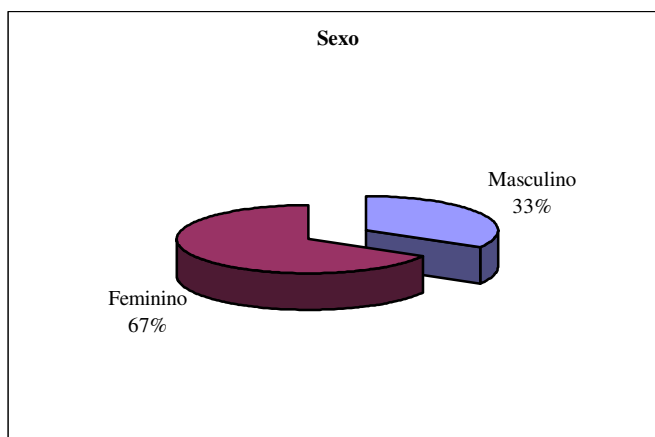


Figura 1: Sexo

Na figura acima se observa que a maioria dos colaboradores desse setor é do sexo feminino, perfazendo um total de 67%.

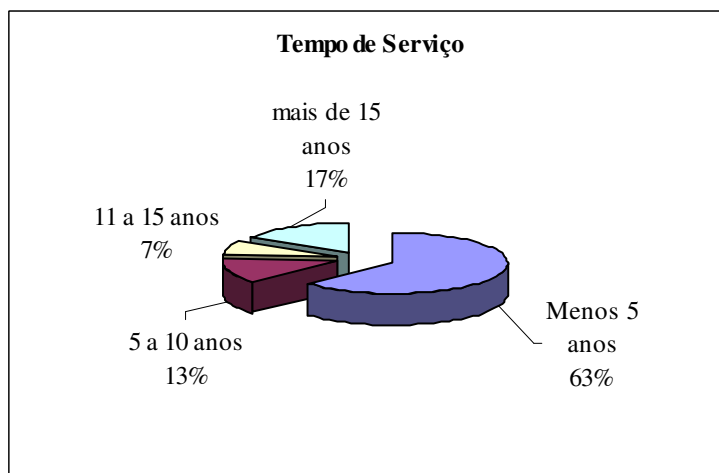


Figura 2: Tempo de Serviço

No que diz respeito ao tempo de serviço na Prefeitura analisada, nota-se que os servidores possuem pouco tempo de serviço. Conforme se observa na figura acima, houve uma concentração das respostas (63%) no item “menos de 5 anos”. Já os servidores com mais tempo de prefeitura, representam apenas 7% dos respondentes.

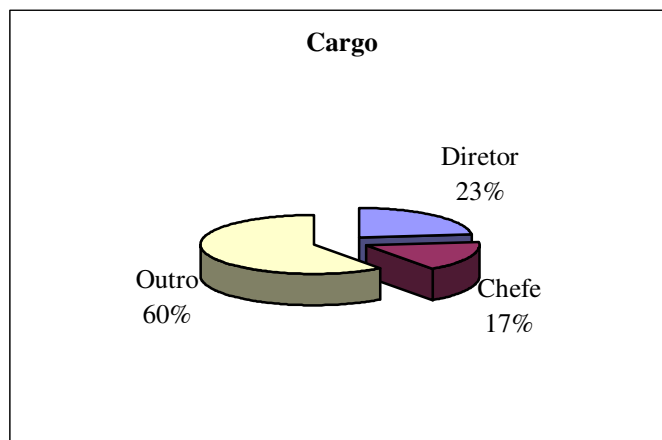


Figura 3: Cargo

Quando avaliados com relação aos cargos que ocupam, as respostas se concentram na resposta “outros” com 60% , sendo a maioria auxiliares administrativos.

4.2 - VARIÁVEIS INTERVALARES

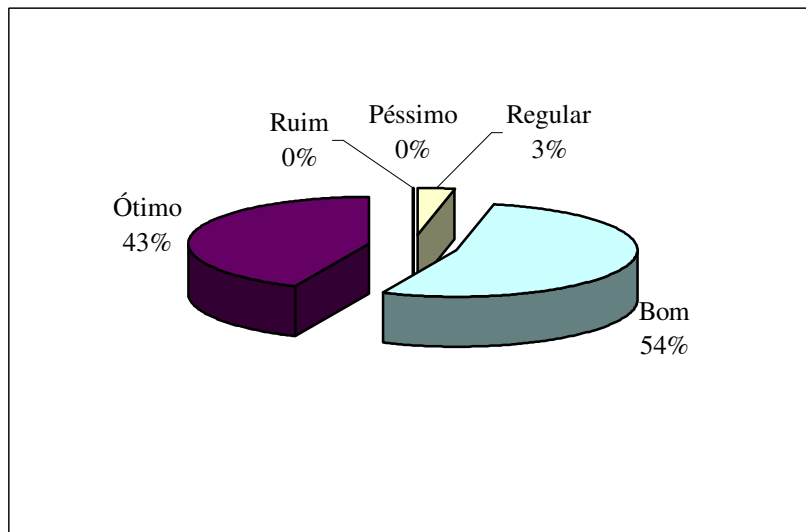


Figura 4: Relacionamento Geral

Com relação o relacionamento em geral com as pessoas e com a empresa, 97% dos servidores avaliaram como sendo ótimo e bom, o que justifica a média de 4,40 e um baixo desvio padrão de 0,56, mostrando coesão nas respostas assinaladas.

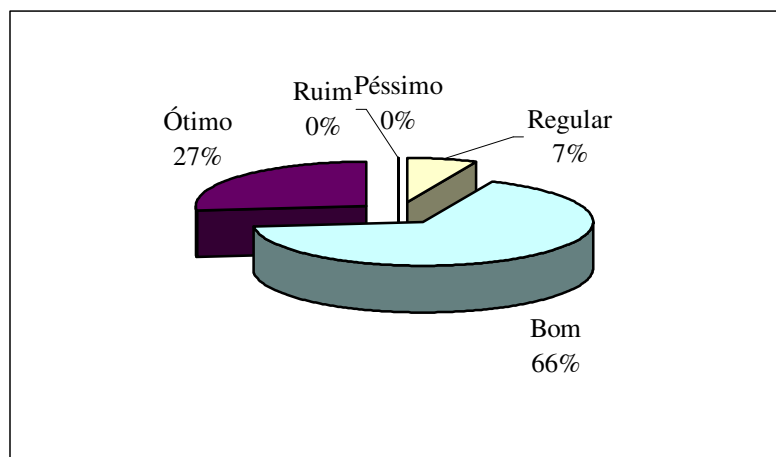


Figura 5: Relacionamento Chefe

Um item que influencia diretamente o Clima Organizacional com certeza é o relacionamento com o superior. Nesse quesito 93% dos colaboradores avaliaram como sendo bom e ótimo o relacionamento com seus chefes, justificando assim a média de 4,20. Já o desvio padrão de 0,55, mostra conformidade nas respostas, ou seja, a maioria dos servidores partilham de uma mesma opinião.

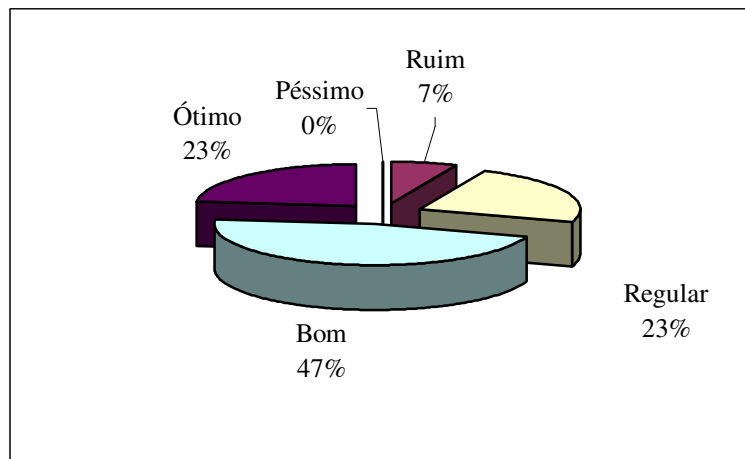


Figura 6: Reconhecimento pelo Trabalho

Segundo a literatura, o reconhecimento pelo trabalho executado também é um fator determinante do Clima Organizacional, e 70% dos servidores avaliaram como ótimo e bom o reconhecimento pelo seu trabalho. Se comparado com as variáveis anteriores, o reconhecimento pelo trabalho é o que obteve a menor média, tendo 30% de seus servidores que avaliaram o reconhecimento pelo seu trabalho como sendo regular e ruim. Assim sendo, essa variável obteve uma média de 3,87 e um desvio padrão de 0,86, mostrando maior dispersão nas respostas se comparado com as variáveis anteriores.

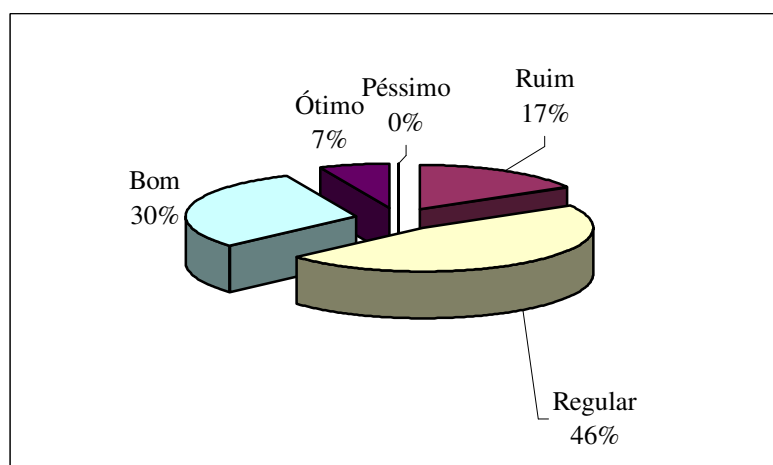


Figura 7: Idéias e Sugestões

Essa variável avaliou o quanto o servidor sente que suas idéias e sugestões são aceitas pelo departamento e pelo seu superior. Observa-se na figura acima que 63% dos servidores avaliaram como sendo regular e ruim, ou seja, por se tratar de um órgão público, talvez não exista tanta flexibilidade quanto nas organizações privadas. Essa variável obteve a segunda menor média (3,27) de toda a avaliação, o que tem implicações diretas na qualidade do Clima organizacional. O desvio padrão foi de 0,83, mostrando divergência nas opiniões.

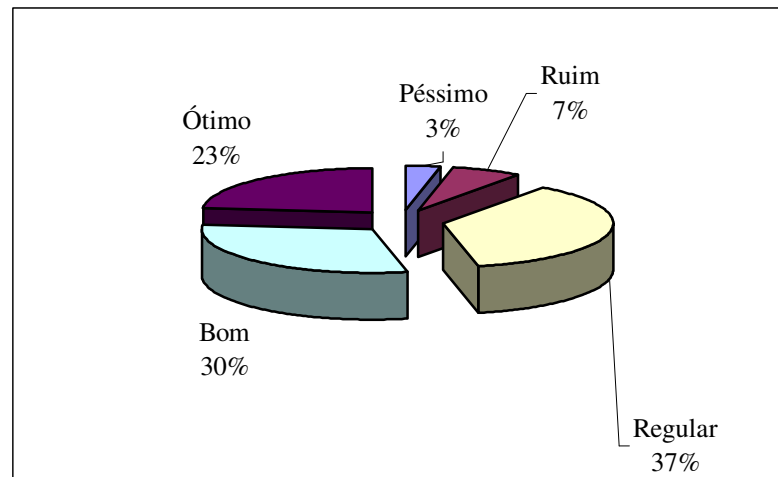


Figura 8: Autonomia

Com relação a variável autonomia, buscou avaliar o quanto o servidor sente-se livre e com autonomia para executar o seu serviço. Nota-se que apenas 53% avaliaram como ótimo e bom, pois os demais 47% avaliaram como sendo regular, ruim e péssimo, porcentagem essa significativa quando se avalia Clima Organizacional. Obteve-se uma média de 3,63 em uma escala de 5 pontos e um desvio padrão de 1,03, sendo esse o terceiro maior desvio padrão da pesquisa, mostrando muita dispersão nas respostas.

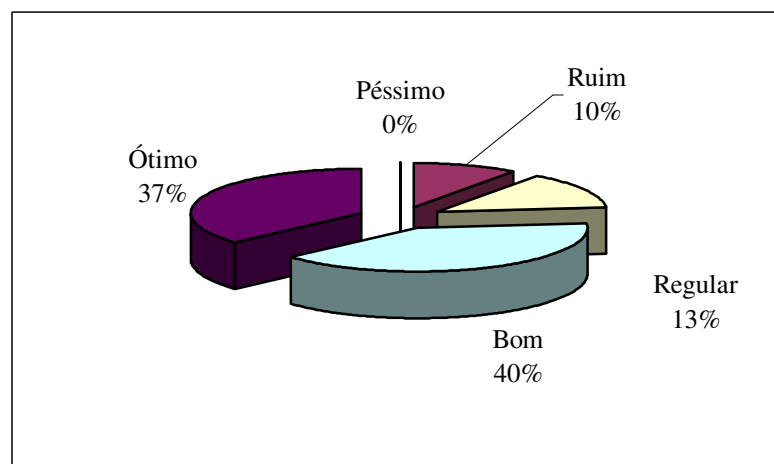


Figura 9: Estabilidade

Nessa variável pretendeu-se avaliar a estabilidade ou ainda a segurança sentida pelos servidores. Nota-se que 77% dos servidores avaliaram como ótimo e bom, enquanto se era esperado 100% por se tratar de um órgão público. Talvez a avaliação obtida tenha se dado pelo fato do órgão possuir também contratados, os quais não são concursados e por isso não possuem estabilidade. Em uma escala de 1 a 5, essa variável obteve uma média de 4,03, o que significa dizer que de modo geral, os servidores julgam como boa a estabilidade obtida, o que já se era esperado. Porém o desvio padrão foi de 0,96, o que mostra divergência nas opiniões.

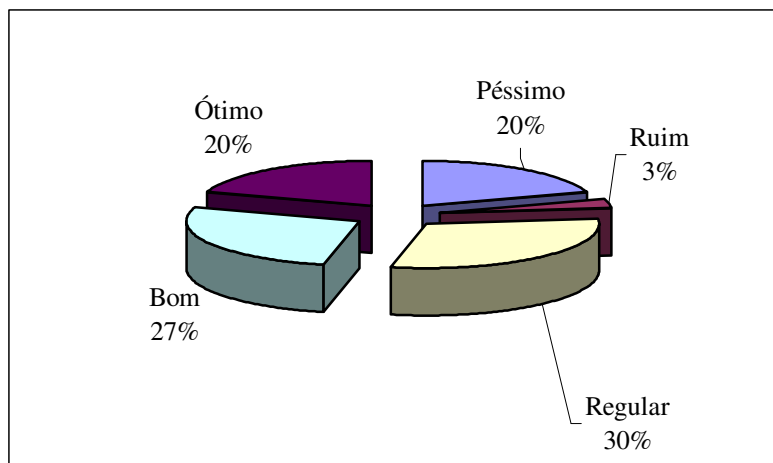


Figura 10: Treinamento

Uma outra variável avaliada foi à quantidade de treinamentos ministrados aos servidores. Algumas pesquisas ou mesmo observando a realidade, sabe-se que os treinamentos não são de praxe na maioria dos órgãos públicos. A figura acima retrata essa realidade, pois apenas a maioria (53%) avaliou essa variável como sendo regular, ruim e péssima, sendo essa a menor média (3,23) obtida na pesquisa e o maior desvio padrão (1,38), mostrando grande divergência nas respostas.

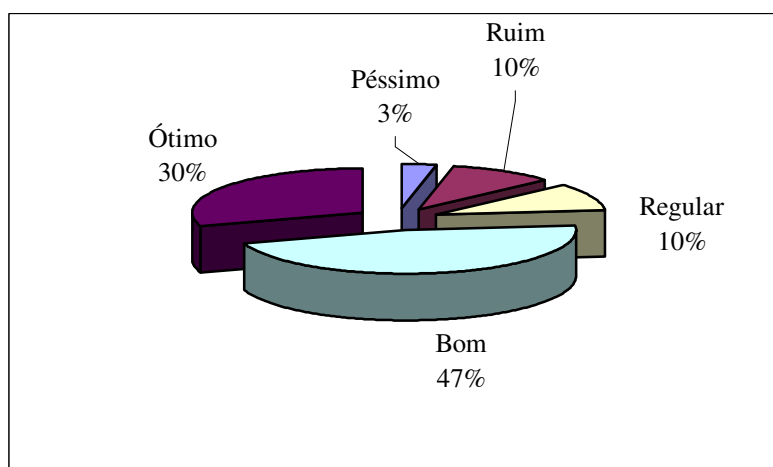


Figura 11: Instalações Físicas

Nessa variável buscou-se avaliar o quanto o servidor julga ser agradável o seu ambiente físico de trabalho, pois a literatura diz fazer parte de um bom Clima Organizacional. Para tal, 77% dos servidores avaliaram como sendo ótimo e bom o ambiente onde trabalham, justificando assim a média de 3,90. Já o desvio padrão de 1,06, mostra dispersão nas respostas.

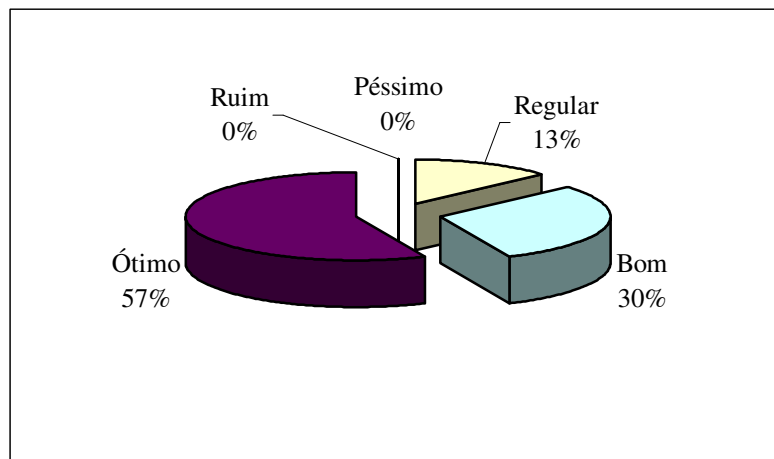


Figura 12: Benefícios

Com relação os benefícios concedidos aos servidores, 87% deles avaliaram como sendo ótimo e bom, justificando assim a segunda maior média (4,43) obtida na pesquisa e um desvio padrão de 0,73, o que mostra pequena divergência nas respostas.

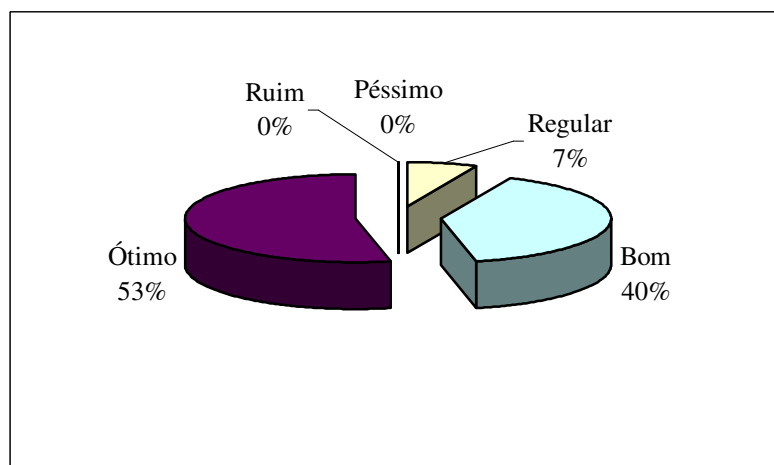


Figura 13: Trabalhar aqui

Nessa última variável buscou-se avaliar o quanto o servidor gosta de trabalhar nesse órgão e 93% dos servidores avaliaram como sendo ótimo e bom e apenas 7% julgaram ser regular. Assim, essa variável obteve a maior média da pesquisa (4,47) e um baixo desvio padrão (0,63), mostrando coerência e quase unanimidade nas respostas.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Clima organizacional tem sido cada vez mais um preditor de desempenho e satisfação com o trabalho e por isso tem se feito cada vez mais necessário a sua avaliação constantemente. Avaliar Clima organizacional dentro de um órgão público é um grande desafio, mas diferente do que o senso comum mostra, o Clima Organizacional dentro do órgão público analisado não foi negativo. É claro que como qualquer outra instituição, seja de ordem privada ou pública, existem sim fatores que

colaboram para que o Clima Organizacional não seja tão favorável, mas em contrapartida, existe, diversas variáveis que colaboram positivamente para o Clima Favorável.

Considerando que o servidor público, em sua maioria, passa anos de sua vida nesse mesmo órgão, fica aqui um alerta aos demais órgãos públicos que prezem pelo seu Clima organizacional, que realizem mais pesquisas na área. Segundo essa pesquisa, não podendo expandi-la e generaliza-la para todos os órgãos públicos, o fator que necessita de maior atenção seja o treinamento e desenvolvimento dos servidores, o qual se sabe que é pouco desenvolvido.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

- ALVARÃES, A.** Comunidade RH. Disponível em <http://carreiras.empregos.com.br/comunidades/rh/entrevistas/110303-alberto_alvaraes.shtm> acesso em 13.05.2006.
- BATISTA, A. C. A.** Revolução da Comunicação Empresarial. [s.l:s.n],2007. Disponível em <<http://www.sinproprp.org.br/Clipping/2001/CLIPPING2001-035.htm>>. Acesso em 23.09.2007.
- BERGAMINI, Cecília Whitaker.** Psicologia aplicada à Administração de Empresas: Psicologia do Comportamento Organizacional. 3º.ed. São Paulo, Atlas , 1982.
- BRESCANCINI, A. M. S.** Insatisfeito, Satisfeito, Motivado. [s.l:s.n],s.d. Disponível em <<http://www.revista.fundap.sp.gov.br/revista2/paginas/ferramentas.htm>>. Acesso em 13.05.2006.
- CÉSAR, I. F.** Motivação: O que Fazer?. [s.l:s.n],2001. Disponível em <http://www.empresenderparatodos.adm.br/motivacao/mat_01.htm>. Acesso em 13.05.2006.
- CHIAVENATO, Idalberto.** Recursos humanos. 7ª.ed. São Paulo, Atlas , 2002.
- CODA, R.; SILVA D.** Sua Escola de Administração é uma Excelente Escola para se Estudar? Descobrimo Dimensões da Satisfação de Alunos em Cursos de Administração: uma contribuição metodológica. [s.l:s.n], 2003. CD ROM – XXVIII ENANPAD 2004.
- CUNHA, Patrícia V.** Resenhas – Metodologia da Pesquisa-ação. [s.l:s.n],s.d. Disponível em <<http://www.lic.ufjf.br/resenhas/metodologia.htm>>. Acesso em 06.04.2007.
- DUBRIN, Andrew J.** Princípios de Administração. 4ª.ed. Rio de Janeiro, LTC Livros Técnicos e Científicos Editora S.A., 1998.
- GOMES, M. A. V.** Pesquisa de Clima Organizacional. [s.l:s.n],s.d. Disponível em <<http://www.guiarh.com.br/pp128.htm>>. Acesso em 13.05.2006.
- JUNIOR, A. M.** Clima Organizacional. [s.l:s.n],2004. Disponível em <<http://www.soniajordao.com.br/novo/detalhe.asp?id=213>>. Acesso em 23.09.2007.
- KAHALE, Flávia.** Questionário de Clima Organizacional. [s.l:s.n],s.d. Disponível em <http://www.institutomvc.com.br/portfolio/clima_org/exe_pesq.htm> . Acesso em 28.06.2007.
- MAXIMIANO, Antonio César Amaro.** Introdução à Administração. 6ª.ed. São Paulo, Atlas, 2004, p. 271-272).
- MINICUCCI, Agostinho.** Psicologia Aplicada à Administração. 5ª.ed. São Paulo, Atlas, 1995, p. 215.
- REGO, R. M.; GUARALDO, M. C. M.** A pesquisa de clima organizacional como uma contribuição à reconstrução do ambiente interno ao Hospital da Clínicas da Universidade Estadual de Campinas – UNICAMP. [s.l:s.n],s.d. Disponível em <http://www.puccamp.br/pesquisa/i_semana_cientifica/iniciacao_resumos/01AD6347-9513-4505-96E9-F8AE4076081C.pdf>. Acesso em 13.05.2006.
- ROBBINS, Stephen P.** Comportamento Organizacional. Rio de Janeiro, LTC Livros Técnicos e Científicos Editora S.A., 1999.
- SERAP.** Avaliação do clima organizacional.[s.l:s.n],s.d. Disponível em: <http://www.ginasticacerebral.com.br/serap/c_organizacional.htm>. Acesso em 13.05.2006.

SLONGO, Luiz A. Pesquisa de Marketing. Porto Alegre, 2003. Disponível em <http://www.ppga.ufrgs.br/pos_graduacao/especializ/turmas/Cursos2003/mkt2003/DownloadLivre/Slongo%20-%20Pesquisa%20Marketing%20UFRGS.ppt>. Acesso em 06.04.2007.

VILANI, L. H. P. Processos Sociais no Tênis de Mesa. [s.l:s.n],2005. Disponível em <[http://www.cbtm.org.br/scripts/arquivos/05-03-CBTM-CTC-PROCESSOSSOCIAISNOT%C3%8ANIS%20DE%20MESA\(00\).pdf](http://www.cbtm.org.br/scripts/arquivos/05-03-CBTM-CTC-PROCESSOSSOCIAISNOT%C3%8ANIS%20DE%20MESA(00).pdf)>. Acesso em 23.09.2007.