

FATORES QUE DEFINEM O CLIMA ORGANIZACIONAL ENTRE OS SERVIDORES TÉCNICO – ADMINISTRATIVOS DO CEFET BAMBUÍ

Regina Kátia Aparecida SILVA (1); Myriam Angélica DORNELAS (2); Washington Silva SANTOS (3)

(1) Graduada no Curso Superior de Tecnologia em Administração – Gestão de Pequenas e Médias Empresas do CEFET-Bambuí ; (2) CEFET-Bambuí; (3) CEFET-Bambuí

RESUMO

O presente estudo teve como objetivo, definir quais os fatores influenciam a formação do clima organizacional entre os servidores técnico-administrativos do Centro Federal de Educação Tecnológica de Bambuí (CEFET-Bí) no período de 2004-2007. A organização em estudo foi o Centro Federal de Educação Tecnológica de Bambuí e seus servidores técnico-administrativos, o objeto de estudo. Metodologicamente, tratou-se de uma pesquisa quantitativa, cuja coleta dos dados se deu por meio de aplicação de questionários estruturados. Foram aplicados questionários a 82 servidores técnico-administrativos da instituição, dos quais 61 foram respondidos. Os resultados apresentaram informações inerentes à satisfação pessoal com ênfase em motivação, ao comportamento das chefias (com ênfase na participação), aos programas de treinamento, às condições de trabalho e à política de benefícios e incentivos. Concluiu-se que, através da pesquisa de clima organizacional, seja possível reconhecer e atender às necessidades dos servidores, concernentes à realização de suas tarefas diárias e suprimindo as deficiências encontradas no decorrer do processo de produção de serviços e/ou produtos.

Palavras-chave: Clima Organizacional, Cultura Organizacional.

1. INTRODUÇÃO

As empresas, como também as instituições de ensino, devem sempre estar em total consonância com as mudanças que ocorrem cada dia mais velozes. Visando um melhor gerenciamento das políticas de uma organização, em busca de eficiência no processo de trabalho, as organizações necessitam de pessoas de mente aberta, capazes de expressar o que sentem respondendo rapidamente e com criatividade às mudanças. Funcionários em seu ambiente de trabalho precisam ser criativos, precisam trabalhar entusiasmados, interagindo com seus dirigentes. É preciso que pessoas estejam voltadas para o estudo de clima organizacional, procurando identificar quais os sentimentos que os funcionários têm em relação à organização a que pertencem como um todo.

Dirigentes e funcionários precisam combinar esforços no intuito de alcançarem os resultados que aperfeiçoe as mudanças que surgem no ambiente de trabalho.

Considerando que uma pessoa passa oito horas trabalhando em uma empresa, é preciso saber o que elas pensam e sentem. Gerenciando estes

dados, é possível proporcionar horas mais agradáveis às mesmas. Convém salientar que empregados, quando valorizados, se sentem mais motivados, motivação esta que se reflete na qualidade total do trabalho realizado.

Em busca de um melhor tratamento ao capital humano das organizações, ou seja, as pessoas, dirigentes estão se conscientizando da necessidade de oferecer, a cada dia, melhores condições de trabalho a seus funcionários. Não apenas bons salários, mas também condições de se criar um ambiente inovador, que prime pela excelência da produtividade e na melhor qualidade de vida destes funcionários.

Dessa forma, é preciso que as pessoas estejam voltadas para o estudo de clima organizacional, procurando identificar quais as idéias e sentimentos os funcionários possuem em relação à organização a que pertencem como um todo.

Com o estudo do clima organizacional torna-se mais fácil compartilhar sentimentos e idéias, facilitando aos dirigentes determinar quais os pontos fracos e quais os pontos fortes da organização, pondo em prática as mudanças necessárias para melhoria do trabalho e satisfação

* Endereço para correspondência (e-mail) do autor responsável pela submissão.

dos funcionários. Ganha a empresa na qualidade do produto e ou serviço; ganha o empregado em qualidade de vida.

Neste sentido, o presente estudo buscou definir quais os fatores que influenciam a formação do clima organizacional entre os servidores técnico-administrativos do Centro Federal de Educação Tecnológica de Bambuí.

2. CONSIDERAÇÕES TEÓRICAS

2.1. Cultura organizacional

Toda organização seja ela de pequeno, médio e/ou de grande porte possui sua própria cultura, com seus valores, suas crenças, seus costumes e hábitos e sua ética, visando atingir seus objetivos.

Chiavenato (2004, p.164), afirma que “a cultura organizacional ou cultura corporativa, é o conjunto de hábitos e crenças, estabelecidos por normas, valores, atitudes e expectativas, compartilhado por todos os membros da organização”.

A cultura de uma organização se reflete na forma de gerir seus negócios, no tratamento a seus clientes e a seus funcionários e principalmente na lealdade que esses demonstram à própria empresa, refletindo assim o grau de mentalidade que existe entre dirigentes e funcionários.

Através dos acontecimentos, tanto internos quanto externos, a cultura da organização acaba por sofrer alterações. Algumas organizações conseguem modificar sua cultura conservando-se íntegra e com a mesma personalidade; já outras organizações conservam-se atadas a velhos e antiquados padrões. Uma mudança na organização se faz mudando todo o sistema no qual as pessoas se encontram, mudando toda a cultura organizacional da mesma.

2.2. Clima organizacional

Segundo Rizzatti (2002) *apud* Bispo (2005), o estudo de clima organizacional, surgiu nos Estados Unidos, no início dos anos de 1960, com trabalhos de Forehand e Gilmor sobre comportamento organizacional, dentro do movimento do Comportamentalismo; que buscava formas de combinar humanização do trabalho com as melhorias na produção.

Para Gil (2001, p. 272), “é sabido que o clima organizacional de uma organização pode exercer

um efeito dramático sobre os indivíduos que fazem parte dela”.

Para Chiavenato (2004, p.74) “o clima organizacional está intimamente relacionado com o grau de motivação de seus participantes. Quando há elevada motivação entre os membros o clima motivacional eleva-se e se traduz em relações de satisfação, de animação, interesse, colaboração, etc”.

Em síntese, o estudo de clima organizacional serve como um retorno, do empregado para a organização, de sua vivência, de suas idéias e sentimentos, acerca do que a própria organização oferece para os mesmos, para que esta possa interferir de forma a sanar necessidades advindas do cotidiano e da rotina de seus trabalhadores.

2.3. Modelos de clima organizacional e fatores preponderantes

Rizzatti (1995) *apud* Rizzatti (2002), destaca que vários autores propuseram categorias de análise de clima organizacional, visando uma maior e melhor convivência entre organização e indivíduos. Baseado em recentes trabalhos acadêmicos de Luz (2001), Rizzatti (2002) e Pereira (2003) *apud* Bispo (2005), os três principais modelos criados para a pesquisa de clima organizacional em empresas foram o Modelo Litwin e Stringer (1968), o Modelo de Kolb *et al.*, (1986) e o Modelo de Sbragia (1983). (BISPO, 2005).

Todavia, existem outros modelos para o estudo de clima organizacional nas organizações. Com base a satisfazer às intuições de ensino, criou-se o Modelo de Rizzatti (2002).

No Quadro 01, estão relacionadas as categorias utilizadas pelo autor que servem para analisar o clima organizacional em universidades.

CATEGORIAS	COMPONENTES
Imagem e Avaliação Institucional.	Satisfação dos usuários; Percepção figurativa da organização; Sentimento de identidade; percepção dos objetivos organizacionais; Prestígio perante a comunidade; Valorização profissional dos servidores.
Desenvolvimento de Recursos Humanos, Benefícios e	Condições de progresso funcional; Reconhecimento proporcionado; Justiça

Incentivos.	predominante; Comprometimento/Interesse pelo trabalho; Qualidade dos benefícios.
Organização e Condições de Trabalho.	Adequação da estrutura; Clareza organizacional; Apoio Logístico; terceirização; Justiça predominante; Comprometimento e interesse pelo trabalho; Utilização do tempo.
Relacionamento Interpessoal.	Relacionamento individual e grupal; Cooperação entre os seguidores; Consideração humana.
Sucessão Política-Administrativa e Comportamento das Chefias.	Sucessão administrativa; Credibilidade das chefias; Competência e qualificação das chefias; Delegação de competências; Clareza das chefias; Ênfase na participação; Consideração humana.
Satisfação Pessoal.	Satisfação no trabalho; Jornada de trabalho; Prestígio junto à Instituição; Reconhecimento proporcionado.

Quadro 1: Categorias de Análise de Clima Organizacional de Gerson Rizzatti.
Fonte: Adaptado de Rizzatti (2002).

3. METODOLOGIA

O presente trabalho realizado formou-se apresentando características tanto de uma pesquisa quantitativa quanto de um estudo descritivo. Ambos procuram assegurar com rigor e precisão seus resultados. A pesquisa de Clima Organizacional foi aplicada no Centro Federal de Educação Tecnológica de Bambuí – MG, no período de 24 de setembro a 05 de outubro do ano de 2007, através de um questionário estruturado aos servidores técnico-administrativos, perfazendo um total de 61 questionários respondidos, sendo que o CEFET/Bambuí conta hoje com 82 servidores técnico-administrativos. Tal pesquisa foi aplicada para definir quais os fatores influenciam o clima organizacional entre os servidores técnico-administrativos, em relação à gestão 2004/2007, da referida instituição.

Uma vez que os fatores que explicam o clima organizacional são o resultado da combinação de diversas variáveis, utilizou-se a técnica estatística para análise de dados multivariados denominada

análise fatorial e o Programa S-PLUS para realizar a análise. Esta técnica sumariza a informação contida em um grande número de variáveis em um número menor de subconjuntos destas variáveis usualmente chamados de fatores.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Para efeito deste estudo, consideraram-se somente os 82 servidores técnico-administrativos da instituição. Destes, 74,39% responderam ao questionário estruturado, o que corresponde a 61 servidores; que se dividem entre 38 homens (62,30%) e 20 mulheres (32,79%) e uma pequena parcela de 03 servidores (4,91%) que não responderam ser do sexo feminino ou masculino.

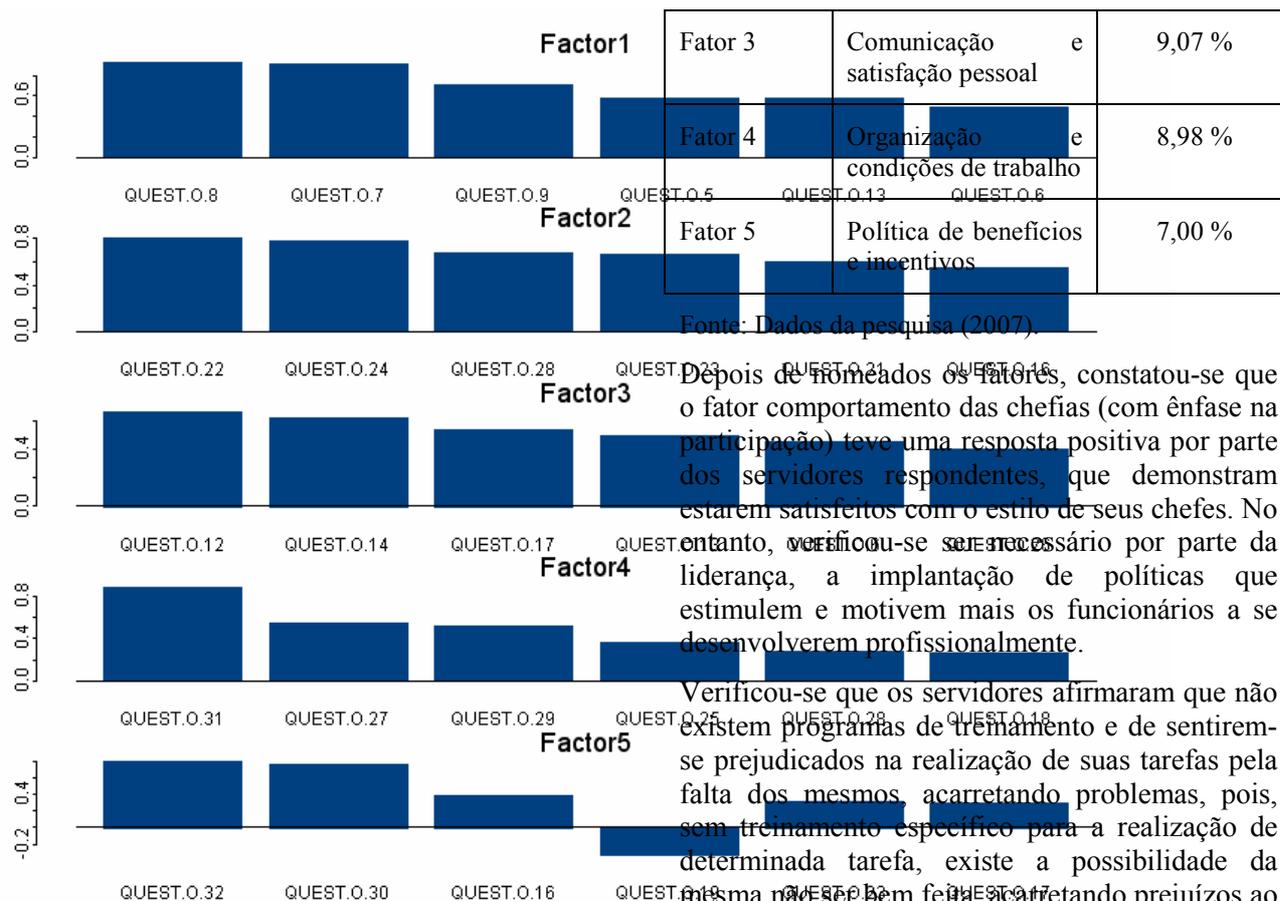
Verificou-se que o grau de estudo desses servidores varia: 24 servidores (39,34%) possuem curso superior; 30 servidores (49,18%) estudaram de quatro a doze anos e 07 servidores (11,48%) não revelaram seu grau de estudo.

Constatou-se, também, que o servidor que trabalha a mais tempo na instituição presta serviços a vinte e nove anos e o servidor com menos tempo de trabalho presta serviços a apenas dois anos. No geral, os servidores trabalham na instituição em média há treze anos.

Os resultados dos fatores no geral, em uma escala decrescente de fatores, enumerando o fator de maior importância até o fator que possui menos importância e influência na formação do clima organizacional da instituição.

A análise fatorial implementada mostra que 5 fatores explicam aproximadamente 60% da variância dos dados, valor considerado adequado na literatura, assim, os resultados sugerem que 5 fatores são adequados em uma primeira análise exploratória.

A análise estatística associada à análise fatorial produz estimativas das cargas fatoriais entre cada fator e cada variável. As cargas fatoriais medem a correlação existente entre as variáveis originais, no caso as questões individuais, e os fatores identificados. Cada carga fatorial é uma medida da importância da variável (questão) na mensuração de um fator. As cargas fatoriais, como os coeficientes de correlação, podem assumir valores no intervalo de +1 a -1. Assim, quanto maior a magnitude da carga fatorial maior a associação entre a variável original e o fator. A Figura 1 ilustra as cargas fatoriais entre os fatores e as variáveis originais.



Depois de nomeados os fatores, constatou-se que o fator comportamento das chefias (com ênfase na participação) teve uma resposta positiva por parte dos servidores respondentes, que demonstram estarem satisfeitos com o estilo de seus chefes. No entanto, verificou-se ser necessário por parte da liderança, a implantação de políticas que estimulem e motivem mais os funcionários a se desenvolverem profissionalmente.

Verificou-se que os servidores afirmaram que não existem programas de treinamento e de sentirem-se prejudicados na realização de suas tarefas pela falta dos mesmos, acarretando problemas, pois, sem treinamento específico para a realização de determinada tarefa, existe a possibilidade da mesma não ser bem feita, acarretando prejuízos ao próprio funcionário, às pessoas que estão a sua volta e à instituição a que pertence.

Outro fator analisado que exige atenção por parte dos dirigentes são as questões relacionadas à forma de comunicação entre as pessoas dentro da instituição. Os servidores sentem-se mal informados em relação aos assuntos pertinentes ao trabalho que realizam chegando muitas das vezes a realizarem este trabalho de forma errada por carência de tais informações juntamente com a falta de treinamento específico.

Quanto à satisfação pessoal e motivação, parte dos servidores sente-se satisfeitos e realizados executando seu trabalho que é reconhecido por todos da equipe a qual está integrado, enxergando o quanto este trabalho é importante para a instituição. Por outro lado, tornou-se visível o descontentamento e insatisfação com a forma como as promoções se efetuam e como a avaliação de desempenho, aplicada pela instituição, muitas das vezes não revela a real produtividade dos funcionários, tornando-a, na visão dos mesmos, inadequada.

A análise do fator condições de trabalho demonstrou a necessidade do servidor de que seu ambiente de trabalho seja melhorado no que diz

Figura 1: Representação das cargas fatoriais entre cada fator e cada variável (questão) original.
Fonte: Dados da pesquisa (2007).

O próximo passo na análise foi nomear os fatores. Para isto, as variáveis que possuíam cargas fatoriais elevadas com cada fator foram analisadas. Foi constatada certa consistência entre as variáveis com altas cargas fatoriais em relação aos fatores, o que sugeriu os fatores representados na Tabela 1 como mais importantes na explicação das características do clima organizacional entre os servidores técnico-administrativos da instituição em estudo.

TABELA 1: Nomes dos fatores identificados e porcentagem da variância dos dados originais explicada por cada fator.

Fator	Nome do Fator	% da variância explicada
Fator 1	Comportamento da chefia (com ênfase na participação)	19,1 %
Fator 2	Programas de treinamento	16,5 %

respeito às condições para desempenharem suas tarefas; na sua segurança e bem-estar e na modernização dos processos para a realização de suas atividades, onde os mesmos, afirmam que tais condições de trabalho inexistem.

Em relação ao fator política de benefícios e incentivos existe um alto grau de descontentamento demonstrado por parte dos servidores respondentes. Descontentamento este que se faz visível quanto à perspectiva de crescimento profissional e de uma melhoria salarial. Sabendo-se que o CEFET/Bí é uma instituição pública de ensino de âmbito federal, regida pela Lei 8.112/90 que estipula o Regime Jurídico dos Servidores Públicos Civis da União, das Autarquias e das Funções Públicas Federais, o mesmo não possui autonomia para implantar novas políticas de recursos humanos capazes de sanar o descontentamento dos servidores em relação ao salário que recebem, uma vez que tais políticas e decisões são estabelecidas pelo Governo que goza de plenos poderes para tais assuntos.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho procurou analisar e apresentar os resultados dos dados obtidos com a pesquisa de clima organizacional dos servidores técnico-administrativos do CEFET-Bambuí, relativo ao período de 2004/2007; identificando os fatores que constituem este clima e demonstram a realidade vivida pelos servidores da instituição.

Tais fatores revelaram-se negativos, conforme a visão dos próprios funcionários, em relação à necessidade de programas de treinamentos e condições de trabalho que, segundo os mesmos, inexistem dentro da instituição ou quando acontecem são mínimos e ineficazes. Estas questões exigem uma atenção especial por parte dos dirigentes. Sugere-se aos recursos humanos a aplicação de programas de treinamentos capazes de suprir às necessidades advindas da falta de capacitação dos funcionários.

Outra questão que também exige a atenção da instituição relaciona-se com a forma de comunicação interna que deixa a desejar no que diz respeito a informações e comunicados. Sugere-se que sejam realizadas reuniões mensais para saber do ponto de vista de toda a equipe engajada na realização de tarefas comuns a todos facilitando a troca de idéias podendo chegar assim a um consenso.

As políticas de benefícios e incentivos também são negativas na visão dos servidores que não enxergam possibilidades de crescimento tanto profissional quanto salarial. Neste quesito, como já foi dito anteriormente, a instituição não possui autonomia para tomada de decisões que ficam a cargo do governo.

Por outro lado, a pesquisa revelou-se positiva por parte dos servidores no que diz respeito ao comportamento das chefias (com ênfase na participação) ressaltando que os chefes devem estimular mais seus subordinados a desenvolverem-se profissionalmente e melhorar os canais de comunicação entre chefia/subordinado.

Dessa forma, tornou-se positiva também a satisfação pessoal dos servidores que tendo ênfase de participação na realização de suas tarefas sentem-se motivados e satisfeitos.

Conforme dito anteriormente, através dos resultados obtidos com a pesquisa de clima organizacional, que demonstram a realidade vivida funcionários, torna-se possível que pontos negativos sejam minimizados e pontos positivos sejam fortalecidos, incrementando melhorias e fortalecendo o desenvolvimento de inovações capazes de favorecer tanto ao funcionário quanto à organização para que possa haver uma interação entre o que é feito, como é feito, o que pode ser corrigido e a forma de correção, beneficiando a todos.

5. REFERÊNCIAS

BISPO, Carlos Alberto Ferreira. **Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional**. Universidade de São Paulo. São Paulo, 2005. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/prod>. Acesso em: 07/09/2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 8ª ed. – São Paulo: Atlas, 2004.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001.

RIZZATTI, Gerson. **Categorias de análise de clima organizacional em universidades federais brasileiras**. Tese (Doutorado). Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas. Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2002. Disponível em: <http://www.tede.ufsc.br>; <http://www.scielo.br>. Acessos em: 07/09/2007.