

Universidade Federal de Santa Catarina
Pró-Reitoria de Ensino de Graduação
Departamento de Ensino de Graduação a Distância
Centro Sócio-Econômico
Departamento de Ciências da Administração

Seminário Temático III

Professor Marcos Baptista Lopez Dalman

Copyright © 2008. Universidade Federal de Santa Catarina / Sistema UAB. Nenhuma parte deste material poderá ser reproduzida, transmitida e gravada, por qualquer meio eletrônico, por fotocópia e outros, sem a prévia autorização, por escrito, dos autores.

PRESIDENTE DA REPÚBLICA – *Luiz Inácio Lula da Silva*

MINISTRO DA EDUCAÇÃO – *Fernando Haddad*

SECRETÁRIO DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA – *Carlos Eduardo Bielschowsky*

DIRETOR DO DEPARTAMENTO DE POLÍTICAS EM EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA – *Hélio Chaves Filho*

COORDENADOR DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR – *Jorge Almeida Guimarães*

DIRETOR DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA – *Celso Costa*

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

REITOR – *Álvaro Toubes Prata*

VICE-REITOR – *Carlos Alberto Justo da Silva*

PRÓ-REITORA DE ENSINO DE GRADUAÇÃO – *Yara Maria Rauh Muller*

COORDENADOR DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA – *Carlos Pinto*

COORDENADOR UAB – *Cícero Ricardo França Barbosa*

CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO

DIRETOR – *Ricardo José Araújo Oliveira*

VICE-DIRETOR – *Alexandre Marino Costa*

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO

CHEFE DO DEPARTAMENTO – *João Nilo Linhares*

SUBCHEFE DO DEPARTAMENTO – *Gilberto de Oliveira Moritz*

COORDENADOR DE CURSO – *Marcos Baptista Lopez Dalmau*

SUBCOORDENADOR DE CURSO – *Raimundo Nonato de Oliveira Lima*

COMISSÃO DE PLANEJAMENTO, ORGANIZAÇÃO E FUNCIONAMENTO

Alexandre Marino Costa (Presidente)

Gilberto de Oliveira Moritz

João Nilo Linhares

Luiz Salgado Klaes

Marcos Baptista Lopez Dalmau

Maurício Fernandes Pereira

Raimundo Nonato de Oliveira Lima

CONSELHO CIENTÍFICO – *Altamiro Damian Préve*

Luís Moretto Neto

Luiz Salgado Klaes

Raimundo Nonato de Oliveira Lima

CONSELHO TÉCNICO – *Maurício Fernandes Pereira*

Alessandra de Linhares Jacobsen

COORDENAÇÃO DE PRODUÇÃO DE MATERIAL DIDÁTICO – *Denise Aparecida Bunn*

DESIGN INSTRUCIONAL – *Denise Aparecida Bunn*

Fabiana Mendes de Carvalho

Patrícia Regina da Costa

PROJETO GRÁFICO E DIAGRAMAÇÃO – *Annye Cristiny Tessaro*

REVISÃO DE PORTUGUÊS – *Patrícia Regina da Costa*

ORGANIZAÇÃO DO CONTEÚDO – *Marcos Baptista Lopez Dalmau*

POLOS DE APOIO PRESENCIAL

CRUZEIRO DO OESTE – PR

PREFEITO – *Zeca Dirceu*

COORDENADORA DE POLO – *Maria Florinda Santos Risseto*

CIDADE GAUCHA – PR

PREFEITO – *Vitor Manoel Alcobia Leitão*

COORDENADORA DE POLO – *Eliane da Silva Ribeiro*

PARANAGUA – PR

PREFEITO – *José Baka Filho*

COORDENADORA DE POLO – *Meire Ap. Xavier Nascimento*

HULHA NEGRA – RS

PREFEITO – *Carlos Renato Teixeira Machado*

COORDENADORA DE POLO – *Margarida de Souza Corrêa*

JACUIZINHO – RS

PREFEITO – *Diniz José Fernandes*

COORDENADORA DE POLO – *Jaqueline Konzen de Oliveira*

TIO HUGO – RS

PREFEITO – *Arlindo Keber*

COORDENADORA DE POLO – *Mara Elis Savadintzky Drehmer*

SEBERI – RS

PREFEITO – *Marcelino Galvão Bueno Sobrinho*

COORDENADORA DE POLO – *Ana Lúcia Rodrigues Guterra*

TAPEJARA – RS

PREFEITO – *Segor Luiz Menegaz*

COORDENADORA DE POLO – *Loreci Maria Biasi*

SÃO FRANCISCO DE PAULA – RS

PREFEITO – *Décio Antônio Colla*

COORDENADORA DE POLO – *Maria Lúcia da Silva Teixeira*

MATA DE SÃO JOÃO – BA

PREFEITO – *João Gualberto Vasconcelos*

COORDENADORA DE POLO – *Julieta Silva de Andrade*

BOA VISTA – RR

PREFEITO – *Iradilson Sampaio de Souza*

COORDENADORA DE POLO – *Débora Soares Alexandre Melo Silva*

BONFIM – RR

PREFEITO – *Rhomer de Sousa Lima*

COORDENADORA DE POLO – *Tarcila Vieira Souza*

MUCAJAÍ – RR

PREFEITO – *Elton Vieira Lopes*

COORDENADORA DE POLO – *Ronilda Rodrigues Silva Torres*

CAROEBE – RR

PREFEITO – *Arnaldo Muniz de Souza*

COORDENADOR DE POLO – *José Francisco Soares dos Santos*

UIRAMUTÃ – RR

PREFEITO – *Késia Vieira*

COORDENADOR DE POLO – *José Francisco Franco dos Santos*

CHAPECÓ – SC

PREFEITO – *João Rodrigues*

COORDENADORA DE POLO – *Maria de Lurdes Lamaison*

CANOINHAS – SC

PREFEITO – *Leoberto Weinert*

COORDENADORA DE POLO – *Sonia Sacheti*

JOINVILLE – SC

PREFEITO – *Carlito Merss*

COORDENADORA DE POLO – *a definir*

FLORIANÓPOLIS – SC

PREFEITO – *Dário Elias Berger*

COORDENADOR DE POLO – *Luiz Salgado Klaes*

PALHOÇA – SC

PREFEITO – *Ronério Heiderscheidt*

COORDENADORA DE POLO – *Luzinete Barbosa*

LAGUNA – SC

PREFEITO – *Celio Antônio*

COORDENADORA DE POLO – *Maria de Lourdes Corrêa*

TUBARÃO – SC

PREFEITO – *Manoel Antonio Bertoncini Silva*

COORDENADORA DE POLO – *Flora M. Mendonça Figueiredo*

CRICIÚMA – SC

PREFEITO – *Clésio Salvaro*

COORDENADOR DE POLO – *Júlio César Viana*

ARARANGUÁ – SC

PREFEITO – *Mariano Mazzuco Neto*

COORDENADORA DE POLO – *Conceição Pereira José*

LAGES – SC

PREFEITO – *Renato Nunes de Oliveira*

COORDENADORA DE POLO – *Marilene Alves Silva*

Apresentação

Devido às constantes mudanças ocorridas no mundo empresarial pelo rápido avanço da tecnologia, pela acirrada concorrência e, principalmente, pelos clientes cada vez mais exigentes, as organizações modificaram seus processos de gestão para ganhar competitividade diante desse novo cenário. A ênfase antes colocada nas tarefas e no processo produtivo, hoje, é alocada em um dos principais diferenciais das empresas: as pessoas que nela trabalham.

Essa evolução proporciona às organizações um maior conhecimento acerca da importância das pessoas no contexto organizacional, o que, por sua vez, possibilita acentuar o potencial humano, podendo aumentar a vantagem competitiva das empresas, além de valorizar o trabalho.

Nesse contexto, o papel do gestor é essencial no que tange à gestão das pessoas e à percepção das suas necessidades e motivações, para que todos sintam o ambiente de trabalho como um bom lugar para trabalhar. O ambiente de trabalho é construído por todas as pessoas inseridas na organização e são elas que formam o Clima Organizacional, o qual também é influenciado pelas políticas de gestão adotadas.

O Clima Organizacional está diretamente relacionado à maneira como o colaborador percebe a organização com a sua cultura, suas normas, seus usos e costumes, como ele interpreta tudo isso e como ele reage, positiva ou negativamente, a essa interpretação.

O Clima Organizacional dentro de uma empresa não é algo simples de ser analisado, porque esse Clima, muitas vezes, se apresenta difuso, nebuloso e dificilmente é percebido de maneira clara pelos administradores que procuram avaliá-lo e entendê-lo. De certa forma, os gestores trabalham muito mais com a subjetividade de suas percepções e não com técnicas que possibilitam a resposta clara por parte dos funcionários.

Dessa maneira, algumas ferramentas podem nos aproximar um pouco mais do conceito de clima, avaliando o nível de satisfação do colaborador com a empresa, com as lideranças, com o ambiente de trabalho, com os benefícios oferecidos, entre outros. Um desses instrumentos é a Pesquisa de Clima Organizacional.

Segundo Luz (1996), a pesquisa de Clima Organizacional serve para identificar e avaliar as atitudes e os padrões de comportamento, para devida orientação às políticas de ação e correção dos problemas existentes, dando ênfase ao psicossocial. Outra vantagem é a oportunidade que os funcionários têm para manifestarem seus sentimentos em relação aos empregadores.

De acordo com Luz (1996), existem algumas variáveis que afetam o clima organizacional:

- Supervisão: estilo de liderança, satisfação dos funcionários com sua chefia, analisando a competência, *feedback*, organização, relacionamento, etc.
- Salário: distorções entre os salários internos e descontentamentos, se comparados a outras empresas.
- Pagamentos: erros existentes quanto aos pagamentos e conhecimentos dos funcionários sobre os descontos.
- Benefícios: satisfação em relação aos benefícios oferecidos pela empresa, se as necessidades dos funcionários estão sendo atendidas.
- Condições Físicas do Trabalho: qualidade das condições físicas do trabalho, instalações, etc.
- Disciplina: grau de rigidez das normas disciplinares.
- Participação: mede algumas formas de participação na gestão da empresa.
- Desenvolvimento profissional: a falta de perspectiva de desenvolvimento profissional causa sérios danos aos ambientes de trabalho. Avalia as oportunidades e as possibilidades de promoção.
- *Feedback*: a falta de um *feedback* causa insegurança nas pessoas, os funcionários ficam sem saber como estão realizando o seu trabalho.
- O trabalho em si: o trabalho exerce grande influência sobre a motivação das pessoas ou sobre a satisfação na vida profissional (adaptação, quantidade de trabalho, horário, distribuição, suficiência de pessoal, etc.).
- A estabilidade no emprego: quando ameaçadas em relação a seus empregos, as pessoas ficam inseguras. É importante

conhecer a segurança das pessoas em relação aos seus empregos e se elas sabem sobre seus desempenhos.

- **Integração Interdepartamental:** cooperação e relacionamento existente entre os diversos departamentos e o conhecimento dos objetivos e planos de ação dos setores, departamentos e da própria empresa.
- **Comunicação:** o conhecimento que os funcionários têm sobre os fatos relevantes da empresa.
- **Relacionamento Interpessoal:** o grau de relacionamento entre os funcionários, bem como entre eles e suas chefias e com a própria organização.
- **Processo Decisório:** relativo à centralização ou descentralização das tomadas de decisão.
- **Objetivos Organizacionais:** verifica a clareza que os objetivos organizacionais e setoriais são comunicados aos funcionários.
- **Orientação para Resultados:** até que ponto a empresa estimula ou exige que seus funcionários se responsabilizem pela obtenção de resultados.

A Pesquisa de Clima Organizacional é uma poderosa ferramenta de gestão, auxiliando a tomada de decisões e as reflexões sobre as percepções e perspectivas dos colaboradores. É um instrumento voltado para a análise do ambiente interno a partir do levantamento de suas necessidades. Tem como objetivo mapear ou retratar os aspectos críticos que configuram o momento motivacional dos funcionários da empresa através da apuração de seus pontos fortes, deficiências, expectativas e aspirações.

Quando a pesquisa é realizada, ela eleva sensivelmente a motivação dos funcionários e a crença deles em relação à empresa, pois eles se sentem incluídos e com senso de participação na melhoria, portanto, os colaboradores se sentem mais envolvidos no processo.

O clima organizacional pode ser medido por meio de questionários feitos a diversos indivíduos e, posteriormente, compilados para oferecer um perfil da organização com base em dados de diferentes dimensões.

Os resultados são de extrema importância para a organização, pois, além de fornecer informações acerca do clima instalado na em-

presa, possibilita aos gestores tomar ações estratégicas para que pessoas sintam-se motivadas, felizes e orgulhosas dos valores compartilhados pela organização.

Com base nisso, você formará uma equipe com seus colegas de curso para analisar o Clima Organizacional de uma empresa.

Vamos lá?

Objetivo

O Seminário III – Apresentação de Atividades tem como objetivo analisar, qualitativa e quantitativamente, o Clima Organizacional de uma Organização com base nos conhecimentos adquiridos nas disciplinas de Psicologia Organizacional e Estatística.

Para isso, vocês deverão seguir as seguintes etapas:

1. Formar grupos de três a cinco pessoas.
2. Escolher uma organização formada com, no mínimo, 15 pessoas.
3. Caracterizar a empresa:
 - nome da Organização e forma legal;
 - localização;
 - tipo de atividade;
 - forma de propriedade;
 - tamanho da Organização;
 - o negócio da Organização; e
 - produtos e serviços.
4. Elaborar o questionário para análise do Clima Organizacional:
 - Analise o documento disponibilizado no AVEA quanto à construção de um questionário. Esse documento irá ajudá-lo a planejar sua pesquisa!
 - Trace um perfil socioeconômico dos colaboradores.

- Para análise do clima organizacional, crie, no mínimo, duas perguntas para cada variável apresentada por Luz (1996). Para isso, assista à aula do professor que abordará a explicação de cada variável, além de utilizar os conhecimentos adquiridos na disciplina de Psicologia Organizacional. Com base nisso, crie suas perguntas para analisar o clima da empresa escolhida!
 - Você poderá pesquisar sobre o tema em livros, periódicos, sites da Internet, entre outros, para a elaboração do questionário.
5. Aplicar os questionários com os colaboradores da empresa.
 6. Com base no que você aprendeu na disciplina de Estatística, analise estatisticamente os resultados obtidos. Além disso, relacione os resultados com o perfil socioeconômico levantado anteriormente e com os objetivos dos gestores da empresa. Por isso, converse com eles!
 7. A última etapa consiste em sugerir ações de melhorias para a empresa quanto ao clima organizacional.

Para auxiliar na execução das atividades, vocês contarão com exemplos de análise de Clima Organizacional disponibilizados no AVEA.

No dia do Seminário III, os grupos farão uma apresentação no Polo de ensino quanto aos resultados obtidos e as ações propostas. Para isso, prepare uma apresentação em *Power Point* de, aproximadamente, 20 minutos de duração.

Além disso, vocês deverão entregar uma cópia impressa do relatório ao professor no dia da apresentação com:

- capa;
- introdução;
- apresentação da empresa;
- apresentação dos resultados; e
- sugestões de melhorias.

Bom trabalho a todos!

Referências



LUZ, Ricardo. *Clima organizacional*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1996.