



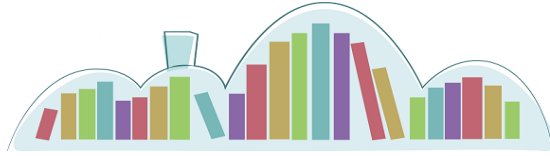
SNBU 2014
Belo Horizonte - MG

XVIII Seminário Nacional de
Bibliotecas Universitárias
16 a 21 de novembro

XVIII Seminário Nacional de Bibliotecas Universitárias
SNBU 2014

**CLIMA ORGANIZACIONAL E SATISFAÇÃO NO TRABALHO:
ESTUDO DA BIBLIOTECA DE CIÊNCIAS E TECNOLOGIA DA
UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ**

Diana Maria Flor de Lima Rifane
Ana Paula Pinto Bastos



SNBU 2014
Belo Horizonte - MG

XVIII Seminário Nacional de
Bibliotecas Universitárias
16 a 21 de novembro

RESUMO

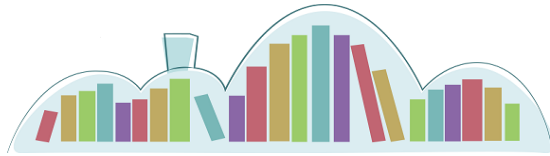
Investiga a relação entre clima organizacional e satisfação no trabalho na Biblioteca de Ciências e Tecnologia da Universidade Federal do Ceará. Analisa o clima organizacional a partir das percepções compartilhadas do corpo funcional com base nas relações com as políticas, as práticas e os procedimentos organizacionais, tanto formais quanto informais, procurando avaliá-las quanto ao seu reflexo na satisfação no trabalho. Os fatores avaliados quanto ao clima organizacional foram: apoio da chefia e da organização, recompensa, conforto físico, controle/pressão e coesão entre colegas. Quanto ao nível de satisfação, as dimensões analisadas foram: satisfação com os colegas, satisfação com o salário, satisfação com a chefia, satisfação com a natureza do trabalho e satisfação com as promoções. A pesquisa resultou em clima organizacional neutro, ou seja, nem positivo e nem negativo. Constatou, quanto à satisfação no trabalho, que os servidores, de um modo geral, encontram-se em estado de indiferença, resultado que espelha o clima organizacional. Considera que o setor público deve investir no gerenciamento do clima organizacional, buscando alternativas para favorecer a motivação e reduzir a insatisfação, para potencializar o seu desenvolvimento organizacional.

Palavras-Chave: Administração pública; Clima organizacional; Satisfação no trabalho.

ABSTRACT

Investigates the relationship between organizational climate and job satisfaction in the Library of Science and Technology, that belongs to Federal University of Ceará. Examines the organizational climate, based on shared perceptions of the workforce, with respect to the relationships with the policies, practices and organizational procedures, both formal and informal, looking to evaluate them as to their reflection in job satisfaction. The factors evaluated in relation to the organizational climate were: support from management and organization, reward, physical comfort, control / pressure and cohesion between colleagues. The level of satisfaction was analyzed based on the dimensions: satisfaction with coworkers, satisfaction with pay, satisfaction with leadership, satisfaction with the nature of work and satisfaction with promotions. The research resulted in organizational climate neutral, neither positive nor negative. In relation to satisfaction, servers, generally, are in a state of indifference, a result that mirrors the organizational climate. Considers that the public organizations must invest in managing the organizational climate, seeking alternatives to foster motivation and reduce dissatisfaction to improve organizational development.

Keywords: Public administration; Organizational climate; Job satisfaction.



1 Introdução

Intensas transformações econômicas, técnico-científicas, políticas e culturais vêm ocorrendo nas últimas décadas em todo o mundo, afetando de modo muito significativo a estrutura, a organização e o funcionamento das organizações públicas e privadas. Essas transformações estruturais trouxeram para o setor público inúmeros desafios, com a exigência de adaptação aos novos contextos. A incorporação de inovações tecnológicas aos processos de trabalho, associada à demanda por novos métodos de atuação decorrentes do processo de redemocratização do Estado, vêm transformando de modo acelerado, acentuado e constante o trabalho exercido pelos servidores públicos. Esse novo cenário de mudanças contínuas exige do mesmo muito mais esforço cognitivo e competências bastante diversificadas.

O setor público não poderia ficar indiferente haja vista que essas transformações acarretam para as relações de trabalho a necessidade de servidores preparados para atuar num ambiente de gestão mais complexo. O capital humano apresenta-se, assim, revestido de importância singular pela sua capacidade de imprimir mudanças ao ambiente organizacional. Desse modo, as organizações públicas têm procurado compreender melhor a dinâmica da vida organizacional, principalmente no que diz respeito às pessoas, por serem estas o grande diferencial competitivo no mundo do trabalho. Torna-se, então, imprescindível ao sucesso de uma organização um enfoque no comportamento das pessoas na tentativa de alinhar os objetivos organizacionais com os pessoais.

A satisfação no trabalho insere-se nesse contexto como um dos parâmetros de sintonia entre esses objetivos. Como um dos mais relevantes aspectos do comportamento humano, sua importância é vital no ambiente organizacional, pois dela depende a eficiência dos resultados. Como uma variável dependente, ela sofre a influência do contexto no qual está inserida. Esse contexto dinâmico é denominado clima organizacional, e expressa a percepção que os indivíduos têm e como reagem às políticas e filosofia da organização.

No que concerne à esfera pública, sabe-se que a evolução da organização, de um modo geral, se processa de forma diferente da esfera privada, uma vez que sua dinâmica e seus objetivos se diferenciam. É importante salientar que há muito o Estado vem tentando mudar sua forma de gerir e vem encontrando dificuldades para tal. Dentre as grandes dificuldades de evolução das organizações públicas pode-se destacar a resistência às mudanças e, portanto, à



efetiva implementação dos novos modelos de administração e gestão do mundo moderno.

Considerando a necessidade de melhoria do serviço público, que apresente resultados mais eficientes e que atue em sintonia com a evolução tecnológica e comportamental, nas universidades um dos fatores que deve ser repensado relaciona-se com a melhoria no ambiente de trabalho e a satisfação dos seus múltiplos usuários em relação ao clima presente na Instituição. Os estudos sobre clima organizacional têm sido fundamentais para a compreensão da Instituição como um todo.

Para cumprir sua missão precípua de garantir a conservação e o progresso nos diversos ramos do conhecimento pelo ensino e pela pesquisa, a Administração Superior da Universidade Federal do Ceará (UFC) tem adotado um modelo democrático de gestão que envolve a comunidade acadêmica na busca da excelência em seus diversos serviços à sociedade. Nesse contexto, o presente trabalho expõe um estudo com relação ao clima organizacional e à satisfação no trabalho de seus servidores com vistas a contribuir para a melhoria do perfil de qualidade e eficiência, alvo de seus gestores.

Assim, o estudo do clima organizacional proporcionará aos gestores a identificação dos fatores de satisfação e insatisfação, que influenciarão na tomada de decisão visando à melhoria do ambiente universitário. Além disso, esse estudo poderá ser utilizado no diagnóstico e intervenção organizacional a fim de equilibrar a relação indivíduo-organização, contribuindo para o aprimoramento da principal função do serviço público, a de promover o bem-estar do cidadão.

Esta pesquisa aborda a temática do clima organizacional e da satisfação no trabalho na Biblioteca de Ciências e Tecnologia (BCT) da UFC, tendo como pergunta norteadora: a satisfação no trabalho dos servidores técnico-administrativos da UFC é o reflexo do clima organizacional? O estudo tem como objetivo geral analisar o clima organizacional a partir das percepções compartilhadas do corpo funcional da BCT/UFC, procurando observar o seu reflexo na satisfação no trabalho. Os objetivos específicos são examinar o clima organizacional a partir da percepção dos servidores técnico-administrativos da BCT, avaliar o nível de satisfação/insatisfação no trabalho, bem como estudar as implicações organizacionais decorrentes da relação entre clima organizacional e satisfação no trabalho.



2 Revisão de Literatura

2.1 Contextualizando a Administração Pública

A Constituição de 1988 referendou uma nova noção de relacionamento entre Estado, mercado e sociedade quando trouxe à tona novas concepções como descentralização, desburocratização e democratização no setor público. No contexto das transformações globais que afetam a administração pública, a gestão de pessoas desponta como área fundamental para um melhor desempenho estatal. O desafio passa a ser a sua inserção estratégica nas estruturas e nos processos decisórios, o que implica a superação de uma cultura administrativa que não percebe a questão dos recursos humanos com destaque. (CARVALHO *et al.*, 2009)

A necessidade de se adequar às novas exigências do mundo atual tem despertado empresas, organizações e instituições a promoverem as mudanças necessárias com vistas a se manterem atualizadas e atingirem os seus objetivos. As Instituições de Ensino Superior (IES), também pertencentes ao grande cenário mundial, vêm procurando acompanhar as exigências de um mundo em vertiginosas mudanças, entre elas, aquelas ligadas à dinâmica comportamental da vida organizacional. Inseridas nesse novo contexto, as instituições de ensino superior devem buscar o aprimoramento de sua estrutura administrativa, dos processos de trabalho e da gestão de pessoas.

2.1.1 A Universidade Federal do Ceará (UFC)

A UFC é uma autarquia vinculada ao Ministério da Educação, criada pela Lei nº 2.373, de dezembro de 1954, e instalada em sessão de 25 de junho de 1955. Sua missão é formar profissionais da mais alta qualificação, gerar e difundir conhecimentos, preservar e divulgar os valores artísticos e culturais, constituindo-se em instituição estratégica para o desenvolvimento do Ceará, do Nordeste e do Brasil. A instituição ocupa a primeira posição do ranking das Instituições de Ensino Superior (IES) do Ceará, e segundo o Ministério da Educação (MEC), é a terceira no ranking do Nordeste do Brasil. Em 2012, efetivou 31.979 matrículas, ofertando 105 cursos de graduação e 163 cursos de pós-graduação, sendo 97 no nível *stricto sensu* e 66 no *lato sensu* (UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ, 2012b).

A Administração Superior da UFC reconhece que o crescimento da Universidade é absolutamente condicionado ao seu principal recurso, o ser humano, por isso tem buscado



SNBU 2014
Belo Horizonte - MG
XVIII Seminário Nacional de
Bibliotecas Universitárias
16 a 21 de novembro

valorizar seus servidores, favorecer sua capacitação e qualificação profissionais, investir em sua qualidade de vida, delinear novas regras de mobilidade profissional, despertar a criatividade, permitir a inovação, atrair e fixar competências priorizando o atendimento das necessidades pessoais e profissionais (UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ, 2012a).

Dentre os equipamentos acadêmicos e culturais que integram a UFC, o Sistema de Bibliotecas, coordenado pela Biblioteca Universitária, abrange 17 (dezesete) unidades, sendo 12 (doze) em Fortaleza e 5 (cinco) no Interior (UFC, 2012). Possui atualmente o maior e mais representativo acervo bibliográfico do Estado do Ceará, composto de mais de 400.000 exemplares. A BCT é uma de suas unidades setoriais, considerada uma biblioteca de grande porte no Sistema, atendendo a 28 cursos de graduação e 24 de pós-graduação, bem como ao público em geral. Os principais serviços oferecidos são: consulta livre ao acervo; empréstimo domiciliar; catálogo em linha de acesso público; autoatendimento pela Web; levantamentos bibliográficos; capacitação de usuários e orientação sobre o uso da biblioteca e do acervo; apoio à elaboração de trabalhos acadêmicos; comutação bibliográfica (COMUT); elaboração da catalogação na publicação (fichas catalográficas); estações de acesso à Internet e rede de internet sem fio; acervo digital (Biblioteca Digital de Teses e Dissertações, Repositório Institucional, livros eletrônicos) (UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ, 2012c).

2.2 Clima Organizacional

A qualidade de vida no trabalho proporciona uma maior integração e satisfação entre clientes internos e externos nas organizações, garantindo assim, um ambiente de trabalho de integração com sinergia. Um longo caminho foi trilhado desde a Revolução Industrial, na primeira metade do século XVIII, passando por várias teorias sobre sua organização, com roupagens caracterizadas de acordo com as influências políticas de cada época, sendo aperfeiçoadas e aprimoradas até chegar aos dias atuais - tendo o homem como principal elemento transformador e inovador do ambiente organizacional.

Uma organização pode ser definida como:

[...] um sistema de atividades conscientemente coordenadas de duas ou mais pessoas onde, devido a limitações pessoais, os indivíduos são levados a cooperarem uns com os outros para alcançar certos objetivos que a ação individual isolada não conseguiria. (LIMA; ALBANO, 2005, p.33)

Partindo deste princípio, de acordo com os autores supracitados, deve-se levar em



SNBU 2014
Belo Horizonte - MG

XVIII Seminário Nacional de
Bibliotecas Universitárias
16 a 21 de novembro

consideração, ainda, que há uma interferência real da cultura nacional e regional nos relacionamentos e forma de organização, assim como nos preceitos relacionados, além de sensações e sentimentos internos que aumentam ou diminuem o grau de satisfação dos profissionais dentro da organização. Uma pesquisa de clima organizacional retrata o grau de satisfação material e emocional das pessoas no seu cotidiano de trabalho, portanto, seu objetivo maior é oferecer um mapeamento de fatores críticos da satisfação interna dentro da empresa.

O desafio no desempenho da função gerencial tende, cada vez mais, a concentrar-se no desenvolvimento de diagnósticos e planos de ação, que permitam ajustar continuamente a relação indivíduo-organização. Um bom caminho para isto pode ser apontado pelo levantamento e estudo do clima organizacional. A avaliação do mesmo é de suma importância na determinação de situações bem sucedidas na empresa.

Desta forma, pode-se afirmar que o conceito de clima organizacional é importante para a compreensão do modo como o contexto do trabalho afeta o comportamento e as atitudes das pessoas neste ambiente, sua qualidade de vida e o desempenho da organização. Siqueira (2008, p. 30) afirma que clima organizacional consiste em percepções compartilhadas que os membros desenvolvem através das suas relações com as políticas, as práticas e os procedimentos organizacionais tanto formais quanto informais. Essas percepções compartilhadas possuem valor estratégico, pois alimentam a formação de juízos/opiniões acerca da realidade de trabalho.

Há um consenso no meio empresarial sobre o fato de que empregados satisfeitos produzem mais e, conseqüentemente, alavancam os resultados das organizações. As empresas devem buscar alternativas para provocar a motivação e reduzir a insatisfação. Gerenciar o clima organizacional não é uma tarefa supérflua, e sim uma das responsabilidades estratégicas do corpo gerencial.

Embora administrar o clima seja uma responsabilidade da Administração de Recursos Humanos, no tocante à organização, em cada setor, passa a ser responsabilidade de quem exerce o cargo de gestão, pois conhecer o grau de satisfação, as expectativas e as necessidades da equipe de trabalho constitui um importante papel, um desafio gerencial, essencial para a melhoria do ambiente de trabalho e da qualidade dos serviços prestados.

Grande parte das pesquisas de clima foi concebida e aplicada no setor privado. Todavia, a administração pública passa no momento atual por um amplo processo de



SNBU 2014
Belo Horizonte - MG

XVIII Seminário Nacional de
Bibliotecas Universitárias
16 a 21 de novembro

transformação. Esse processo se visualiza nas sucessivas reformas e redefinições de estruturas, processos e instrumentos de gestão visando combater a gestão burocrática tradicional do setor público, tida como ineficaz e ineficiente. O ambiente organizacional deve ser propício à maior responsabilização do funcionário e ao maior nível de autonomia que lhe é outorgado. A questão que se coloca é: como transformar um ambiente pautado no funcionamento de uma administração de cunho burocrático para uma administração flexível, transparente e participativa?

Nesse sentido, a percepção do clima organizacional pode propiciar o diagnóstico capaz de apontar os elementos que devem ser considerados para a reformulação e reestruturação das organizações públicas e da carreira e identidade do servidor público.

2.3 Satisfação no Trabalho

Satisfação no trabalho adentra o século XXI como um dos múltiplos conceitos que abordam a afetividade no ambiente de trabalho ou, mais especificamente, como um vínculo afetivo do indivíduo com o seu trabalho. Passa a ser compreendida como um resultado do ambiente organizacional sobre a saúde do trabalhador e é apontada como um dos três componentes psicossociais do conceito de bem-estar no trabalho, ao lado de envolvimento com o trabalho e comprometimento organizacional afetivo (SIQUEIRA, 2008). Conforme ratifica Schermerhorn Júnior (1999), satisfação no trabalho é apenas uma dentre as atitudes importantes que influenciam o comportamento humano no local de trabalho. Está fortemente relacionada, por exemplo, com o comprometimento organizacional – a medida pela qual uma pessoa se identifica fortemente com a organização e se sente parte dela – e envolvimento no trabalho – a vontade da pessoa de trabalhar duro e empregar esforço além das expectativas normais.

O termo satisfação no trabalho refere-se à atitude geral do indivíduo em relação a seu emprego e é constituído por componentes cognitivos e afetivos. Uma pessoa com um alto nível de satisfação no trabalho tem atitudes positivas em relação ao emprego, ao passo que uma pessoa que está insatisfeita com seu trabalho tem atitudes negativas quanto ao emprego. (ROBBINS, 1999). Schermerhorn Júnior (1999) concorda ao afirmar que satisfação no trabalho é o grau segundo o qual os indivíduos se sentem de modo positivo ou negativo com relação ao seu trabalho. É uma atitude, ou resposta emocional, às tarefas de trabalho assim



como às condições físicas e sociais do local de trabalho. Aspectos comuns da satisfação no trabalho relacionam-se com pagamento, condições de trabalho, qualidade da supervisão, colegas e o trabalho em si.

Para Wagner e Hollenbeck (2009) satisfação no trabalho é “um sentimento agradável que resulta da percepção de que nosso trabalho realiza ou permite a realização de valores importantes relativos ao próprio trabalho”. Existem três componentes chaves nessa definição de satisfação no trabalho: valores, importância dos valores e percepção. Satisfação é uma função de valores. Os autores definiram os valores em termos daquilo “que uma pessoa deseja obter consciente ou inconscientemente”. Os valores são “exigências subjetivas”, existentes na mente da pessoa. O segundo componente da satisfação no trabalho é a importância. As pessoas não diferem apenas nos valores que defendem, mas na importância que atribuem a esses valores, e essas diferenças são cruciais na determinação de seu grau de satisfação no trabalho. O último componente é a percepção. A satisfação está baseada em nossa percepção da situação atual em relação aos nossos valores. Destaque-se que as percepções podem não refletir com precisão total a realidade objetiva.

Conforme Robbins (1999), o uso de pesquisas de atitudes numa base regular fornece aos gerentes um retorno valioso de como os empregados percebem suas condições de trabalho. Percepções distorcidas levam a atitudes negativas sobre o trabalho e a organização. Isso é importante para a organização porque comportamentos de empregados são baseados em percepções, e não em realidade.

Segundo o mesmo autor, o interesse dos gerentes pela satisfação no trabalho tende a centrar-se em seus efeitos no desempenho do empregado. Há um grande número de estudos que foram planejados para estimar o impacto da satisfação no trabalho na produtividade, no absenteísmo e na rotatividade do empregado.

Qual a relação entre satisfação no trabalho e desempenho? Para Schermerhorn Júnior (1999), embora a satisfação por si só provavelmente não seja uma garantia confiável do desempenho individual, certamente é uma questão importante de qualidade de vida no trabalho, que junto com outras variáveis podem prever o desempenho. A satisfação e o desempenho devem ser considerados dois resultados separados, mas inter-relacionados, e ambos são influenciados pela alocação de recompensas. Portanto, as recompensas bem-administradas são consideradas as chaves para criar tanto a satisfação quanto um alto desempenho para a força de trabalho. Gerentes devem estar interessados nas atitudes de seus



empregados porque atitudes dão avisos de problemas em potencial e porque elas influenciam o comportamento. Empregados satisfeitos e comprometidos, por exemplo, têm taxas mais baixas de rotatividade e absenteísmo. Como gerentes querem manter demissões e absenteísmo baixos, eles devem querer fazer coisas que gerem atitudes de trabalho positivas.

Para Wagner e Hollenbeck (2009) “a maioria das organizações não está no ramo da satisfação no trabalho”. Por isso, às vezes é difícil fazer com que os gerentes percebam a importância de compreender e melhorar as atitudes e os sentimentos dos seus funcionários para com o trabalho. A insatisfação e o estresse do empregado, porém, produzem na empresa importantes efeitos que não podem ser negligenciados, entre os quais se inclui a elevação dos custos de assistência médica, rotatividade, absenteísmo, baixo compromisso organizacional e violência no local de trabalho.

A insatisfação do empregado pode ser expressa de várias maneiras, como saída da empresa, reclamações, insubordinação, negligência. A insatisfação interfere na rotatividade, no absenteísmo e na intenção de desligamento da organização, provocando efeitos indesejáveis e onerosos à organização, que podem interferir em desempenho e eficácia globais. Portanto, desenvolver um clima saudável que assegure satisfação e bem-estar dos trabalhadores deve constituir-se em meta prioritária dos gestores.

Na concepção de Bergamini (2010), no momento em que a empresa consiga identificar com clareza seus objetivos e os objetivos daqueles que nela trabalham, dar-se-á o aproveitamento conjunto de forças e o aumento da possibilidade de realização. Uma das formas mais eficazes de proceder ao diagnóstico do quanto e do como uma organização esteja, no momento, conseguindo atender às necessidades normais de seus empregados, é por meio dos estudos de levantamento do clima organizacional.

Conclui-se que o trabalho de uma pessoa não se limita às atividades inerentes ao seu cargo, pois as ocupações requerem interação com colegas e chefes, seguir regras e políticas organizacionais, obedecer a padrões de desempenho, conviver com condições de trabalho que estão frequentemente aquém das ideais e coisas assim. A estimativa de satisfação é um somatório complexo de um número de elementos do trabalho. Assim, o estudo do clima organizacional atrelado ao estudo da satisfação no trabalho é importante porque avalia o nível de satisfação ligado à percepção dos trabalhadores em relação ao ambiente psicológico e social do trabalho, com vistas a se criar ou melhorar um modelo saudável de gestão, que proporcione um ambiente propício ao desenvolvimento organizacional.



3 Materiais e Métodos

A pesquisa em tela, quanto aos fins, é exploratória e descritiva. Iniciou-se com uma pesquisa bibliográfica, em busca de informações atuais e relevantes relacionadas a clima organizacional e satisfação no trabalho. A pesquisa de campo teve como foco a Biblioteca de Ciências e Tecnologia da UFC, com o objetivo averiguar como está o clima organizacional e o nível de satisfação no trabalho nesse setor da Universidade.

A pesquisa foi aplicada ao universo dos 15 servidores técnico-administrativos da BCT, no segundo semestre de 2013. Foram devolvidos e analisados 10 (dez) questionários, constituindo-se uma amostra que representa 66,66% do universo. Foi utilizado na pesquisa um questionário estruturado com emprego de escalas para aferir diversos fenômenos atitudinais ligados à problemática estudada, indicando atitudes negativas e positivas sobre as relações dos funcionários com as políticas, as práticas e os procedimentos organizacionais, tanto formais quanto informais.

No referido instrumento de pesquisa, foram aplicadas a Escala de Clima Organizacional (ECO) e a Escala de Satisfação no Trabalho (EST). Conforme Siqueira (2008), a ECO é uma escala multidimensional construída e validada com o objetivo de avaliar a percepção do trabalhador sobre várias dimensões do clima organizacional, a saber: apoio da chefia e da organização, recompensa, conforto físico, controle/pressão e coesão entre colegas. De acordo com a supracitada autora, a EST é uma medida multidimensional construída e validada com o objetivo de avaliar o grau de contentamento do trabalhador frente a cinco dimensões do seu trabalho, a saber: satisfação com os colegas, satisfação com o salário, satisfação com a chefia, satisfação com a natureza do trabalho e satisfação com as promoções. No tratamento dos dados em relação à ECO, considera-se que as médias fatoriais - que variam de 1 a 5 - caso sejam inferiores a 2,9 apontam clima ruim, entre 3 e 3,9 sinalizam clima neutro e superiores a 4 indicam bom clima. Particularmente em se tratando do fator “controle/pressão”, a relação é inversa: valores maiores que 4 significam clima ruim (controle exacerbado) e menores que 2,9 revelam bom clima.

Ainda conforme Siqueira (2008), a EST é uma medida multidimensional, cuja versão completa é composta de 25 itens, construída e validada como objetivo de avaliar o grau de contentamento do trabalhador frente a cinco dimensões do seu trabalho, a saber: satisfação com os colegas, satisfação com o salário, satisfação com a chefia, satisfação com a natureza do trabalho e satisfação com as promoções. Para este trabalho, utilizou-se uma versão



reduzida da EST, respeitando-se a sua estrutura de cinco componentes. Foram calculados índices de precisão sobre os três itens de cada fator que detinham cargas fatoriais mais elevadas. Uma correlação elevada e quase perfeita foi observada entre a forma completa da EST com 25 itens e a sua versão reduzida com 15. As respostas dos sujeitos são obtidas por meio de uma escala de 7 pontos (1 = totalmente insatisfeito; 2 = muito insatisfeito; 3 = insatisfeito; 4 = indiferente; 5 = satisfeito; 6 = muito satisfeito; 7 = totalmente satisfeito). Quanto maior for o valor do escore médio, maior será o grau de contentamento do empregado com aquela dimensão de seu trabalho. Assim, valores entre 5 e 7 tendem a indicar satisfação; entre 1 e 3,9, insatisfação; e entre 4 e 4,9, estado de indiferença, ou seja, nem satisfeito, nem insatisfeito.

4 Resultados Parciais/Finais

Apresenta-se inicialmente, no quadro abaixo (QUADRO 1), o perfil demográfico da população estudada:

Quadro 1 – Perfil demográfico dos servidores da BCT

| Dado demográfico | Característica | Percentual |
|-------------------|----------------------------|------------|
| GÊNERO | Feminino | 50% |
| | Masculino | 50% |
| FAIXA ETÁRIA | Até 25 anos | 10% |
| | 26 a 30 anos | 10% |
| | 31 a 35 anos | 10% |
| | 36 a 40 anos | 10% |
| | 41 a 45 anos | 10% |
| | 46 a 50 anos | 20% |
| | 51 a 55 anos | 20% |
| | 56 a 60 anos | 0% |
| | 61 anos ou mais | 10% |
| GRAU DE INSTRUÇÃO | Fundamental incompleto | 0% |
| | Fundamental completo | 0% |
| | Ensino médio completo | 30% |
| | Ensino superior incompleto | 0% |
| | Ensino superior completo | 20% |
| | Pós-graduação | 50% |
| TEMPO DE SERVIÇO | Até 1 ano | 0% |
| | 1 a 5 anos | 40% |
| | 6 a 10 anos | 0% |
| | 11 a 15 anos | 0% |



SNBU 2014
Belo Horizonte - MG

XVIII Seminário Nacional de
Bibliotecas Universitárias
16 a 21 de novembro

| | | |
|----------------|-------------------------|--------|
| | 16 a 20 anos | 0% |
| | 21 a 25 anos | 30% |
| | 26 a 30 anos | 20% |
| | mais de 31 anos | 10% |
| FAIXA SALARIAL | Até R\$ 2.000,00 | 0% |
| | R\$ 2.001,00 a 3.000,00 | 10,00% |
| | R\$ 3.001,00 a 4.000,00 | 70,00% |
| | R\$ 4.001,00 a 5.000,00 | 10,00% |
| | acima de R\$ 5.000,00 | 10,00% |

Fonte: Elaborado pelas autoras.

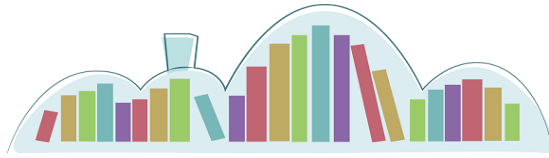
Em relação à variável sexo, 50% do total pertencem ao sexo feminino, enquanto 50% são homens, não havendo prevalência de gênero entre os profissionais pesquisados.

Quanto à faixa etária, há uma concentração maior de pesquisados no intervalo entre 46 e 55 anos, totalizando 40% da amostra. Os outros 60% estão dispersos de maneira homogênea nas demais faixas etárias, excetuando-se a faixa de 56 a 60 anos, que não apresentou resultado.

No que diz respeito ao grau de instrução, a pesquisa mostra que 50% dos servidores são pós-graduados, 30% possui nível superior e 20% concluiu o ensino médio. Observa-se que 80% dos pesquisados possui pelo menos o ensino superior completo, o que denota que o corpo técnico-administrativo da BCT apresenta um ótimo nível de instrução e está buscando investir na sua qualificação profissional.

Quanto ao tempo de serviço, os resultados demonstram que 60% dos pesquisados pertencem ao quadro técnico-administrativo da UFC há mais de 21 anos. Significa dizer que a maioria tem uma longa experiência no serviço público. Note-se que os demais 40% dos participantes atuam na instituição por um período de 1 a 5 anos, ou seja, compõem uma significativa parcela de servidores ingressos há pouco tempo na UFC.

A pesquisa revela que 70% dos servidores recebem entre R\$ 3.001,00 e R\$ 4.000,00. Acima desta faixa, 10% ganham entre R\$ 4.001,00 e R\$ 5.000,00 e outros 10% recebem mais de R\$ 5.000,00. Verifica-se que nenhum servidor ganha abaixo de R\$ 2.000,00. A remuneração é determinada pelo cargo ocupado, bem como às progressões por tempo de serviço (a cada 18 meses) e às por mérito, que ocorrem por meio da participação dos servidores em cursos de capacitação profissional. Há ainda os incentivos à qualificação, na forma de acréscimos à remuneração a cada nível de escolaridade formal galgado que seja superior ao exigido para a investidura no cargo, conforme consta no Plano de Carreira dos



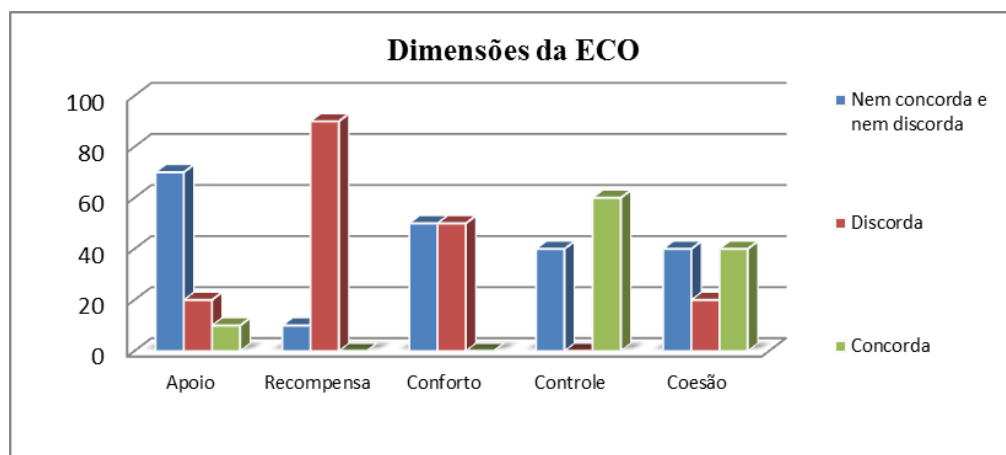
Cargos Técnico-Administrativos em Educação das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação (Lei no 11.091, de 12 de janeiro de 2005). Esses percentuais vão de 10 a 72% do vencimento básico dos servidores.

Percebe-se, portanto, que o perfil geral do servidor técnico-administrativo da BCT é constituído por funcionários com idade entre 46 e 55 anos, sem prevalência de gênero, com pós-graduação, com mais de 21 anos de serviço e remuneração entre R\$ 3.001,00 e R\$ 4.000,00.

Com base na pesquisa realizada, o perfil dos servidores que se mostraram mais satisfeitos é de profissionais do sexo masculino, sem predominância de faixa etária, com pós-graduação, tempo de serviço entre 1 e 5 anos e remuneração entre R\$ 3.001,00 e R\$ 4.000,00. Tais servidores demonstram maior satisfação do que aqueles com idade entre 51 e 55 anos, sem preponderância de grau de instrução, com mais de 21 anos de serviço, e que também recebem proventos na faixa salarial acima mencionada.

Foi aplicada a ECO para investigar a percepção dos servidores sobre 5 dimensões: apoio da chefia e da organização, recompensa, conforto físico, controle/pressão e coesão entre colegas. A síntese dos resultados é apresentada a seguir (GRÁFICO 1):

Gráfico 1 – Dimensões da Escala de Clima Organizacional



Fonte: Elaborado pelas autoras.

Analisando separadamente cada uma das dimensões, em relação ao apoio da chefia e da organização, significativa parte dos servidores estudados (70%) não declarou concordância ou discordância sobre as assertivas apresentadas, que envolvem comunicação, gerenciamento de conflitos e planejamento, orientação e acompanhamento da execução das atividades, ou



seja, todo o suporte estratégico e operacional, assim como a gestão das emoções. Assim, considerando o grupo como um todo o clima pode ser considerado neutro. De todo modo, convém salientar que houve boa aprovação com relação à orientação do supervisor ou chefe na execução de tarefas, assim como o reconhecimento da existência permanente de apoio do chefe.

Avaliando a visão dos servidores no que diz respeito à recompensa observa-se que 90% não concordam com o sistema existente. Para eles, as recompensas estão aquém de suas expectativas, sobretudo quanto à influência da produtividade do funcionário no seu salário. Os demais 10% dos entrevistados demonstram uma visão neutra com relação a esse quesito. Em toda a amostra não se identificou nenhum servidor que indicasse opinião favorável às recompensas oferecidas pela organização como um todo.

Outro fator importante diz respeito ao conforto físico. Detectou-se que a metade dos entrevistados não concorda que a Biblioteca disponha de infraestrutura física satisfatória e os outros 50% nem concordam nem discordam (neutralidade). Nenhum dos respondentes expressou que as condições físicas da biblioteca são adequadas. Os aspectos com pior avaliação foram a disponibilidade de equipamentos de trabalho, acessibilidade física, segurança no trabalho e salubridade. O posicionamento foi neutro em relação aos quesitos ventilação, iluminação, limpeza e suficiência do espaço físico.

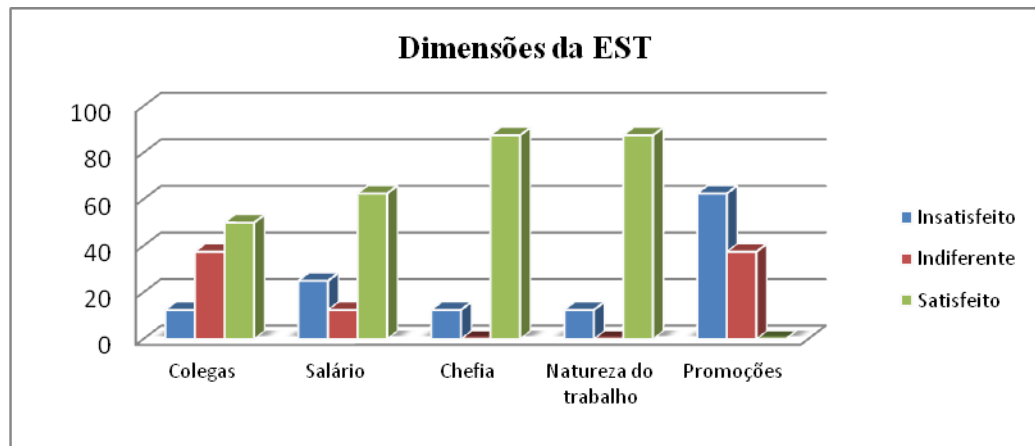
O fator “controle/pressão” exercido pela instituição e pelos chefes sobre os funcionários teve como resultado 60% de discordância, resultado que na análise em curso configura clima favorável. Os pesquisados não consideraram que exista na organização um controle exacerbado da frequência, dos horários e do cumprimento dos prazos previstos, fiscalização e menos ainda pressão e aplicação de punições aos funcionários.

Quanto à existência de coesão entre os colegas, o resultado foi de neutralidade diante de aspectos como cordialidade, integração, ajuda mútua, boa receptividade, cooperação com os colegas recém-ingressos na organização. Discordaram de que se possa compartilhar problemas pessoais com os colegas.

Os resultados gerais da avaliação dos fatores de satisfação/ não satisfação, levantados por meio da EST, são mostrados no gráfico a seguir:



Gráfico 2 – Dimensões da Escala de Satisfação no Trabalho



Fonte: Elaborado pelas autoras.

Quanto à dimensão “satisfação com os colegas”, os resultados apontam indiferença dos servidores em se tratando das relações interpessoais estabelecidas no local de trabalho, com 50% dos respondentes manifestando neutralidade em relação à amizade, confiabilidade e espírito colaborativo demonstrado pelos colegas.

No cômputo geral, obteve-se um índice que aponta um estado de neutralidade em relação à dimensão “satisfação com o salário”, no tocante à relação entre salário e volume de trabalho, remuneração obtida em função da capacidade profissional demonstrada e compatibilidade do valor dos proventos com os esforços empreendidos na execução do trabalho.

A maioria dos servidores aprova o estilo dos dirigentes, uma vez que 90% avaliaram de modo favorável a dimensão “satisfação com a chefia”. Entendimento com o chefe e sua capacidade profissional foram fatores apontados como satisfatórios no comportamento do gestor. O resultado mostra indiferença somente quanto ao tratamento dispensado pelo chefe, ou seja, os servidores abstiveram-se de apresentar uma apreciação favorável ou desfavorável para esse atributo.

A dimensão “natureza do trabalho” também foi bem avaliada pelos servidores, com um percentual de 80% de servidores satisfeitos. Destaca-se aqui o elevado grau de interesse que as tarefas despertam para os que as realizam.

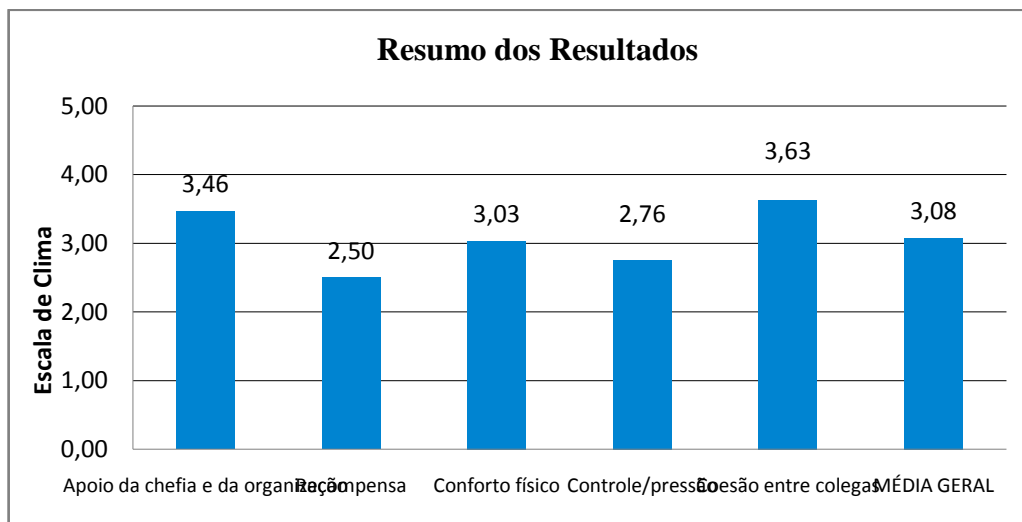
Com relação às promoções, pode-se observar que, dos servidores avaliados, 50% estão insatisfeitos, 40% demonstram posição de indiferença e apenas 10% exprimem satisfação.



Evidenciou-se a insatisfação principalmente quanto à quantidade de promoções alcançadas e à maneira como a organização as realiza.

Considerando-se a média geral do clima organizacional no gráfico a seguir (GRÁFICO 3), apura-se que o clima pode ser definido como neutro (média de 3,08), ou seja, não é positivo nem negativo, na percepção dos respondentes.

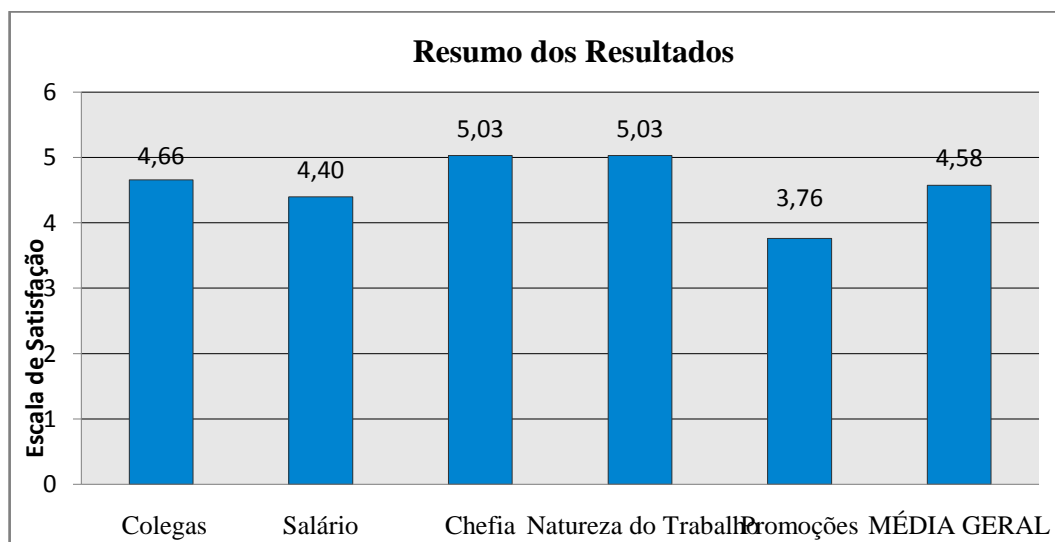
Gráfico 3 - Resumo dos resultados da Escala de Clima Organizacional



Fonte: Elaborado pelas autoras.

O Gráfico 4 permite-nos constatar que os servidores de um modo geral encontram-se em estado de indiferença (média de 4,58), ou seja, nem satisfeitos nem insatisfeitos no trabalho.

Gráfico 4 - Resumo dos resultados da Escala de Satisfação no Trabalho





Fonte: Elaborado pelas autoras.

O resultado da pesquisa revela que a satisfação no trabalho reflete o clima organizacional na BCT. O clima organizacional considerado neutro e o estado de indiferença que não revela nem satisfação nem insatisfação com o trabalho podem apontar para alguns caminhos. Retomando a explanação de Wagner e Hollenbeck (2009, p. 121), segundo os quais os componentes da satisfação “importância dos valores” e “percepção” podem determinar o nível de satisfação no trabalho, há a possibilidade de que: sob a ótica dos servidores, grande parte dos valores pesquisados de fato não apresenta importância ou consequência no desenvolvimento de suas atividades laborais; ou os profissionais abstêm-se de posicionamento favorável ou desfavorável por não disporem de uma percepção bem definida do ambiente organizacional em relação a seus valores.

Destaque-se que as situações bem-sucedidas, ou seja, aquelas que geraram aprovação e contentamento, foram controle/pressão, em se tratando do clima organizacional, e satisfação com a chefia e com a natureza do trabalho, no que se refere à satisfação no trabalho. Portanto, existe uma percepção compartilhada positiva do trabalho em si e das funções gerenciais de direção e controle.

Observe-se que os fatores que obtiveram avaliação negativa no presente estudo foram as recompensas, quanto ao clima organizacional, e as promoções, no que tange à satisfação no trabalho. Para Schermerhorn Júnior (1999), as recompensas são uma variável que influenciam diretamente a satisfação no trabalho, o que se evidenciou nesse estudo em que os pesquisados estão manifestamente descontentes com a maneira pela qual a organização valoriza e premia seus funcionários pelo esforço e qualidade do trabalho desenvolvido.

5 Considerações Parciais/Finais

Constata-se que a satisfação no trabalho é o reflexo do clima organizacional, pois o estudo realizado obteve como resultado clima organizacional neutro e estado de indiferença com relação à satisfação no trabalho na percepção dos servidores da BCT/UFC, respondendo-se assim à questão que norteou esta pesquisa.

O exame do clima organizacional revelou neutralidade com relação às dimensões apoio da chefia e da organização, conforto físico e coesão entre colegas e uma forte insatisfação com as recompensas oferecidas, apenas tendo sido considerado positivo o



controle exercido sobre o trabalho. Por sua vez, a avaliação do nível de satisfação no trabalho resultou em indiferença, sobretudo quanto aos valores satisfação com os colegas e com o salário, e mostrou insatisfação com as promoções, havendo satisfação apenas com a natureza do trabalho e com a chefia.

Reflete-se que a organização deve buscar identificar percepções distorcidas ou imprecisas, ou seja, aquelas consideradas não condizentes com a realidade organizacional vivenciada, uma vez que não seja percebido bom clima nem satisfação no trabalho entre os funcionários. Investir no gerenciamento do clima organizacional significa conhecer e tratar os fatores críticos de satisfação interna, a fim de aumentar o grau de satisfação dos profissionais e como consequência o seu bem-estar e qualidade de vida no trabalho.

Propicia-se, dessa forma, o desenvolvimento organizacional, pois o clima organizacional e a satisfação no trabalho são aspectos do desenvolvimento de pessoas e equipes que devem obter grande atenção dos gestores, pois favorecem a ampliação e maior aproveitamento das informações, experiências, aptidões, objetivos e valores das pessoas como consequência do efeito sinérgico da equipe (o todo sendo maior que a soma das partes) sendo assim mais produtivo em muitas circunstâncias do que o trabalho individual. Aprofundamento de questões, diversificação de pontos de vista, mais envolvimento e comprometimento com a qualidade dos resultados, maior aproveitamento da criatividade, integração de esforços e crescimento pessoal são alguns dos resultados positivos que podem ser alcançados.

Assim, se, no contexto atual, percebe-se o esforço das organizações para compreender e buscar atender, por meio da oferta de produtos, serviços e experiências, às necessidades, desejos e demandas de seus clientes/cidadãos, a mesma importância deve ser dada às necessidades e expectativas do capital humano da empresa, sobretudo no setor público, pois o ambiente interno é um componente do microambiente da organização que pode afetar diretamente a sua capacidade de entregar valor aos clientes e à sociedade.

6 Referências

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Psicologia aplicada à administração de empresas: psicologia do comportamento organizacional**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

CARVALHO, Antônio Ivo de et al. **Escolas de governo e gestão por competências: mesa-redonda de pesquisa-ação**. Brasília: ENAP, 2009.

LIMA, Súsi M. Barcelos ; ALBANO, Adriana Gaffrée Burns. Um Estudo sobre o Clima



SNBU 2014
Belo Horizonte - MG

XVIII Seminário Nacional de
Bibliotecas Universitárias
16 a 21 de novembro

Organizacional na Concepção de Diferentes Autores. In: **Ver.** – CCEI – URCAMP, v.6, n.10, p. 3340 – ago., 2002. Disponível em: <http://www.facape.br/ruth/adm-comport_organ/Conceito_de_cultura_e_clima_organizacional.pdf>. Acesso em: 02 nov. 2011.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**. 8. ed. Rio de Janeiro: JC, 1999.

_____. **Administração: Mudanças e perspectivas**. São Paulo: Saraiva, 2000.

SCHERMERHORN JÚNIOR, John R. Fundamentos de comportamento organizacional. Porto Alegre: Bookman, 1999.

SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias (Org.) et al. **Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2008.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ. **Plano de desenvolvimento institucional da UFC 2013-2017**. 2012a. Disponível em: <http://www.ufc.br/images/_files/a_universidade/plano_desenvolvimento_institucional/pdi_ufc_2013-2017.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2013.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ. **UFC é destaque em avaliações do Ministério da Educação**. 2012b. Disponível em: <<http://ufc.br/noticias/noticias-de-2012/3107-ufc-e-destaque-em-avaliacoes-do-ministerio-da-educacao>>. Acesso em: 07 dez. 2012.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ. Biblioteca Universitária. **Relatório anual de atividades do Sistema de Bibliotecas da UFC**. Fortaleza, 2012c.

WAGNER, John A.; HOLLENBECK, John R. **Comportamento organizacional: criando vantagem competitiva**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.