



UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO ACADÊMICO DO AGRESTE
NÚCLEO DE GESTÃO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

LARISSA LEOPOLDINA MACIEL SILVA

**CLIMA ORGANIZACIONAL NA PERCEÇÃO DOS SERVIDORES
TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS DO CENTRO ACADÊMICO DO
AGRESTE DA UFPE**

Caruaru

2019

LARISSA LEOPOLDINA MACIEL SILVA

CLIMA ORGANIZACIONAL NA PERCEPÇÃO DOS SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS DO CENTRO ACADÊMICO DO AGRESTE DA UFPE.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Administração da Universidade Federal de Pernambuco, como requisito parcial para a obtenção do título de Graduação em Administração.

Área de concentração: Gestão de Pessoas.

Orientadora: Prof. Dra. Denise Clementino de Souza.

Caruaru

2019

Catálogo na fonte:
Bibliotecária – Paula Silva - CRB/4 - 1223

S586c Silva, Larissa Leopoldina Maciel.
Clima organizacional na percepção dos servidores técnico-administrativos do Centro Acadêmico do Agreste da UFPE. / Larissa Leopoldina Maciel Silva. - 2019.
41 f.; il.: 30 cm.

Orientadora: Denise Clementino de Souza.
Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso) – Universidade Federal de Pernambuco, CAA, Administração, 2019.
Inclui Referências.

1. Percepção. 2. Motivação no trabalho – Caruaru (PE). 3. Servidores públicos.
I. Souza, Denise Clementino de (Orientadora). II.. Título.

CDD 658 (23. ed.) UFPE (CAA 2019-313)

LARISSA LEOPOLDINA MACIEL SILVA

CLIMA ORGANIZACIONAL NA PERCEPÇÃO DOS SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS DO CENTRO ACADÊMICO DO AGRESTE DA UFPE

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Administração da Universidade Federal de Pernambuco, como requisito parcial para a obtenção do título de Graduação em Administração.

Aprovada em: 12/12/2019.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dra. Denise Clementino de Souza (Orientadora)
Universidade Federal de Pernambuco

Prof. M.e. José Artur Muniz (Examinador Interno)
Universidade Federal de Pernambuco

Prof. Dra. Luciana Cramer. (Examinadora Interna)
Universidade Federal de Pernambuco

“Todos querem o perfume das flores, mas poucos sujam as suas mãos para cultivá-las.”
(CURY, 2013)

RESUMO

A busca por uma qualidade maior no ambiente de trabalho se faz mais presente nas organizações atualmente tendo em vista que está ocorrendo mais exigências com o bem-estar dos colaboradores das organizações. Ainda existir a dificuldade atrelada por conta que o serviço público ainda se tem muita burocracia devido ao seu próprio sistema rígido. Contudo a pesquisa teve como objetivo identificar e analisar qual a percepção dos técnicos administrativos sobre o clima organizacional do Centro Acadêmico do Agreste – CAA da Universidade Federal de Pernambuco. A coleta de dados ocorreu através de um questionário com 28 questões, contou com 52 servidores técnicos- administrativos respondentes e a análise dos dados se deu no *software Microsoft Office Excel 2010*. O resultado do estudo foi que o clima organizacional da instituição é bem satisfatório, como pode se analisado fatores como a remuneração, relação com os colegas de trabalho e liderança, mas observou- se ainda alguns fatores críticos por parte da maioria dos servidores que foram listados como a comunicação e a motivação ainda deixam bem a desejar. Esse estudo foi bem importante pois só assim os gestores poderam estudar melhorias e quem saber até ocorre mudanças nesse cenário para uma qualidade melhor de vida para os servidores do CAA.

Palavras-chave: Clima organizacional. Motivação. Servidores.

ABSTRACT

The search for a higher quality in the work environment is more present in organizations today, considering that more requirements are occurring with the well-being of the organizations' employees. There is still the difficulty linked because the public service still has a lot of bureaucracy due to its own rigid system. However, the research aimed to identify and analyze the perception of administrative technicians about the organizational climate of the Academic Center of Agreste - CAA of the Federal University of Pernambuco. Data collection occurred through a questionnaire with 28 questions, had 52 technical- administrative servers respondents and data analysis took place in the *Microsoft Office Excel 2010 software*. The result of the study was that the organizational climate of the institution is very satisfactory, as factors such as remuneration, relationship with co-workers and leadership can be analyzed, but it was also observed some critical factors on the part of most servers that were listed as communication and motivation still leave the desire. This study was very important because only then could managers study improvements and who to know even changes in this scenario for a better quality of life for CAA servers.

Keywords: Organizational climate. Motivation and Servers.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Pirâmide da Hierarquia das Necessidades de Maslow	20
Figura 2 – Sede Definitiva do Centro Acadêmico do Agreste/UFPE	24

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Percentual sobre o gênero dos respondentes	27
Gráfico 2 – Percentual sobre a faixa etária	28
Gráfico 3 – Percentual sobre o tempo de empresa.....	28
Gráfico 4 – Percentual sobre a escolaridade	29

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Sobre a Teoria X e Y	21
Tabela 2 – Nível de Satisfação dos Colaboradores em Percentual (%)	30
Tabela 3 – Aspectos Motivacionais.	32
Tabela 4 – Aspectos de Liderança	33
Tabela 5 – Aspectos de Comunicação	35

LISTA DE SIGLAS

CAA CENTRO ACADÊMICO DO AGRESTE

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
1.1	Objetivos da Pesquisa	14
1.1.1	Objetivo geral	14
1.1.2	Objetivos específicos	14
1.2	Justificativas	14
1.2.1	Justificativas Práticas	14
1.2.2	Justificativas Teórica	15
2	REFERENCIAL TEÓRICO	16
2.1	Organizações Públicas	16
2.2	O Clima Organizacional	17
2.2.1	Explicar os Fatores que Afetam o Clima	19
2.3	A Hierarquia das Necessidades de Maslow	19
2.4	As Teorias X e Y de McGreg	20
2.5	Motivação e Satisfação	21
2.5.1	Comunicação	21
2.5.2	Liderança	22
2.6	Estudo de Caso	22
3	METODOLÓGIA	25
3.1	Tipo de Pesquisa	25
3.2	População e Amostra da Pesquisa	25
3.3	Coleta de Dados e Análise de Dados	26
4	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	27
4.1	Características Pessoais dos Respondentes	27
4.2	Análise e Interpretação dos Resultados	29
4.3	Nível de Satisfação dos Colaboradores na Empresa	29
4.4	Entender os Aspectos mais Influenciáveis na Motivação dos Colaboradores	31
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	36
	REFERÊNCIAS	37
	ANEXO A – QUESTIONÁRIO DE PESQUISA	39

1 INTRODUÇÃO

O Capital humano tem sido cada vez mais valorizado e com a globalização esse cenário também vem mudando bastante as organizações, pois o mercado atualmente está exigindo que se tenham respostas para tudo e que seja de forma mais imediata.

Por isso, a preocupação com o bem-estar dos funcionários é um fator que vem ganhando muito espaço no campo organizacional e estudos sobre o comportamento humano no trabalho buscando meios para que os funcionários tenham uma vida saudável, física e psicologicamente vão ajudar a melhorar o clima organizacional e conseqüentemente a produtividade e o cumprimento dos objetivos da empresa (GRZESZEZESZYN; GRZESZEZESZYN, 2009 apud ALINE, 2012, p. 13).

De acordo com Lima e Albano (2002), o clima organizacional apresenta-se como um fenômeno que resulta de elementos culturais, tais como, preceitos, tecnologias e caráter, sendo decorrentes dos efeitos de cada um desses elementos culturais, tradições, políticas, valores, conhecimentos e processos operacionais da organização. Então com isso o clima desempenha um papel fundamental na vida dos funcionários, seja na motivação, na vida pessoal ou profissional, nas questões financeiras, produtividade e até mesmo nas realizações.

É necessário que os líderes possam identificar as causas de possíveis conflitos como: desmotivação, alto absenteísmo, baixa produtividade, diminuição na fadiga. Tendo a consciência de ter um olhar humano por aqueles que compõem a organização, dessa forma será um grande diferencial para o ambiente de trabalho ou caso contrário a empresa enfrentará diversos problemas com seus colaboradores insatisfeitos.

A instituição de ensino mesmo enfrentando diversas mudanças diante da globalização, ainda é um ambiente com uma diversidade de pesquisa, tecnologia, inovação. Mesmo sabendo que ainda tem uma falta de compreensão em relação aos setores públicos, é necessário que haja comprometimento para que possam colher bons resultados, pois com isso assim toda uma sociedade sai ganhando com benfeitorias. Contudo, a satisfação total só pode realmente acontecer no campo profissional se na vida pessoal as pessoas também estiverem bem realizadas, se faz necessário que ambos os campos o colaborador se sinta realizado.

A sociedade exigir da administração pública melhoria para os serviços prestados, porém sabemos que a burocracia é muito grande é o sistema ainda e muito lento diante das normas estabelecidas, tem que verificar as mudanças que se enquadrem com a realidade dos setores públicos, pois se não for dessa forma não vai adiantar de muito fazer mudanças

drásticas é não ser alterado absolutamente nada, também é muito importante a valorização das funções exercidas pelos servidores, pois trabalhar com o público é uma tarefa árdua.

O presente trabalho será analisar o clima organizacional na percepção dos técnicos administrativo na UFPE no campus do CAA – CENTRO ACADÊMICO DO AGRESTE, na qual iremos descobrir as reais necessidades do ambiente, essa questão também irá beneficiar o desenvolvimento da instituição, dentro da organização é necessário que se tenha mudanças ou caso contrário tudo ficará de uma forma mais complicada.

Pergunta de Pesquisa

Diante do exposto acima, pode-se realizara pergunta de pesquisa: Qual a percepção de dos servidores em relação ao clima organizacional no Centro Acadêmico do Agreste daUFPE?

1.1 Objetivos da Pesquisa

Aqui será apresentado o objetivo geral e específico, avaliando qual o propósito desse estudo.

1.1.1 Objetivo geral

Essa pesquisa tem como objetivo geral identificar e analisar o clima organizacional na percepção dos servidores do Centro Acadêmico do Agreste da UFPE.

1.1.2 Objetivos específicos

De acordo com o objetivo geral apresentado, abaixo seguem os objetivos específicos que irão nortear essa pesquisa:

- Apresenta as principais consequências de pontos críticos da instituição;
- Aferir qual o grau de satisfação dos servidores em relação ao Clima Organizacional do CAA;

1.2 Justificativas

1.2.1 Justificativas Práticas

A presente pesquisa tem importância para ser estudada, no que se relaciona ao clima organizacional do CAA – Centro Acadêmico do Agreste, pois são instituições de educação que tem uma relevância por todo o país, então segundo Chiavenato (2005), tem-se o clima organizacional intimamente ligado ao grau de motivação de seus colaboradores, quando a

motivação se eleva, o clima organizacional também se eleva, resultando assim, em interesse, animação, relações de satisfação e colaboração irrestrita para a organização.

Em relação das percepções das organizações públicas quando se desempenham um bom papel, isso poderá motiva os servidores dentro da instituição, o grau de relacionamento entre colegas e gestores, o psicológico do colaborador acabar influenciando as suas maneiras no ambiente de trabalho.

O resultado da análise neste estudo poderá contribuir com a instituição sobre a pesquisa que foi realizada aprimorando os pontos positivos. E proporcionando melhor clareza com os resultados que foram obtidos, mostrando os fatores críticos que foram vistos para que possam ser investigados.

1.2.2 Justificativas Teóricas

Esta pesquisa é importante para a literatura acadêmica pois enriquece os estudos sobre clima organizacional dentro da instituição, servindo também como base de conhecimento para outras instituições de ensino e demais empresas, ter motivação naquilo que exercemos, ser cercado de bons colegas e líderes competentes é primordial para a obtenção de bons resultados, pois diante da modernidade passamos mais tempo dentro de uma organização do que propriamente em casa.

A sociedade está em busca de melhorias para as ações que são impostas, então as organizações públicas tem grandes desafios de manter-se em sintonia de harmonia com toda uma população, que buscar os seus serviços e bens.

E necessário que haja as mudanças necessárias para a implantação de melhorias nesse cenário atual que a organização se encontrar para que não ocorra maiores insatisfações entre os servidores.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Organizações Públicas

Os órgãos públicos têm a função de prestar serviços para toda uma sociedade, gerando assim envolvimento com vários setores como tecnologia, pessoas, informações.

Então Carbone (2000) caracteriza as organizações com algumas especificidades: As organizações públicas mantêm as mesmas características básicas das demais organizações, acrescidas, entretanto, de algumas especificidades como: apego às regras e rotinas, supervalorização da hierarquia, paternalismo nas relações, apego ao poder, entre outras. Tais diferenças são importantes na definição dos processos internos, na relação com inovações e mudança, na formação dos valores e crenças organizacionais e políticas de recursos humanos. (CARBONE, 2000, p. 161)

Carbone (2000) conclui definindo as características da organização pública que dificultam a mudança:

- a) Burocratismo: excesso de controle de procedimentos, gerando uma administração, complicada e desfocada das necessidades do país e do contribuinte;
- b) Autoritarismo/centralização: excesso da verticalização da estrutura hierárquica e centralização do processo decisório;
- c) Paternalismo: alto controle da movimentação de pessoal e da distribuição de empregos, cargos e comissões, levando em conta os interesses políticos dominantes;
- d) Levar vantagem: constante promoção da punição àqueles indivíduos injustos, obtendo vantagens dos negócios do Estado.

No sistema público possuem cargos definidos que seguem uma hierarquia, na qual são regulamentados por normas estabelecidas, então quando se torna um servidor público muitos fatores já mudam também dentro da instituição em relação a liderança, a remuneração, a questão de estabilidade já ocorre as mudanças. Sabemos que os desafios são vários em razão ainda da conduta da gestão pública, observa-se que muitos gestores não trabalham com resultados em suas instituições o que as tornam bem diferentes das empresas privadas. Novas formas devem ser implantadas como: treinamento, reciclagem, identificação das características dos servidores e dos cargos exercidos através de pesquisas.

Comportamento Organizacional

De acordo com Stepanski e Costa (2012), pode-se definir comportamento como a conduta que uma pessoa apresenta em qualquer ambiente social, quanto ao comportamento organizacional diz respeito a maneira que o funcionário se apresenta no ambiente de trabalho,

pois a disposição e o jeito o qual chegamos para trabalhar pode ser um reflexo do que acontece na vida pessoal de cada um.

2.2. O Clima Organizacional

O Clima organizacional é um conceito nas áreas de Comportamento Organizacional e psicologia, o bem como significado prático no mundo dos negócios. Glisson, Charles; James, Lawrence R. (2002). Há um debate acadêmico contínuo sobre a definição exata de organização clima organizacional para fins de estudo científico de muitas universidades e faculdades ao redor do mundo. Tem-se a definição desenvolvida por **Lawrence R. James** (1943-2014) e colegas:

O clima psicológico é definido como a percepção individual do funcionário sobre o impacto psicológico do ambiente de trabalho em seu próprio bem-estar (James & James, 1989). Quando funcionários de uma determinada unidade de trabalho concordam com suas percepções sobre o impacto de suas atividades no ambiente de trabalho, suas percepções compartilhadas podem ser agregadas para descrever seu clima organizacional (Jones & James, 1979; Joyce & Slocum, 1984).

O conceito de clima organizacional foi formalmente introduzido pelos relacionistas humanos no final da década de 1940. Agora, tornou-se uma metáfora muito útil para pensar e descrever o sistema social.

O clima organizacional também é chamado de “determinantes situacionais” (Na qual o indivíduo esperar satisfazer suas necessidades e também ocorrer o julgamento do seu comportamento).

Basicamente, o clima organizacional reflete a percepção de uma pessoa da organização à qual ela pertence. É um conjunto de características e características únicas que são percebidas pelos funcionários sobre suas organizações e que servem como uma importante força para influenciar seu comportamento. Assim, o clima organizacional, em um sentido amplo, pode ser entendido como o contexto social da organização.

Comportamento Organizacional é a forma como o colaborador se apresentar no ambiente de trabalho, muitas dessas influências, porém, não existem fórmulas simples para trabalhar com as pessoas, a melhor alternativa é a busca pelo conhecimento e habilidades que facilite a compreensão do comportamento de cada pessoa bem como propicie um melhor relacionamento no trabalho (DAVIS; NEWSTROM, 1992).

No entanto, é muito difícil definir o clima organizacional incorporando as características do clima natural. Isso ocorre porque a característica mais frustrante de uma tentativa de lidar com variáveis situacionais em um modelo de desempenho de gerenciamento é a enorme complexidade do próprio gerenciamento. As pessoas definiram o clima organizacional com base em suas propriedades potenciais. Algumas definições importantes são dadas abaixo.

De acordo com Forehand e Gilmer, (2002) “O clima consiste em um conjunto de características que descrevem uma organização, distingui-la de outras organizações que são relativamente duradouras e influenciam o comportamento das pessoas”.

De acordo com Campbell (2000) “o clima organizacional pode ser definido como um conjunto de atributos específicos de uma determinada organização que pode ser induzido a partir do modo como a organização lida com seus membros e seu ambiente. Para os membros individuais dentro da organização, o clima assume a forma de um conjunto de atitudes e experiências que descrevem a organização em termos de características estática (como grau de autonomia) e resultada de comportamento e contingências de resultado-resultado.”

Assim, o clima organizacional é uma qualidade relativamente duradoura do ambiente interno que é experimentado por seus membros, influencia seu comportamento e pode ser descrito em termos do valor de um conjunto particular de características da organização. Pode ser possível ter tantos climas quanto houver pessoas na organização quando consideradas coletivamente, as ações dos indivíduos tornam-se mais significativas para visualizar o impacto total sobre o clima e determinar a estabilidade do ambiente de trabalho. O clima deve ser visto de uma perspectiva total do sistema. Embora possa haver diferenças nos climas dentro dos departamentos, este serão integrado até certo ponto para denotar o clima organizacional geral.

Lawrence James e Allan Jones classificaram os seguintes fatores que influenciam o clima organizacional:

- (I) Contexto Organizacional: Missão, objetivos e metas, função etc.
- (II) Estrutura Organizacional: Tamanho, grau de centralização e procedimentos operacionais.
- (III) Processo de Liderança: Estilos de liderança, comunicação, tomada de decisão e processos relacionados.
- (IV) Ambiente Físico: segurança do funcionário, estresse ambiental e características do espaço físico.
- (V) Valores e Normas Organizacionais: Conformidade, lealdade, impessoalidade e reciprocidade.

2.2.1. Explicar os Fatores Que Afetam o Clima

As organizações são formadas por pessoas que tem suas próprias características, então o ambiente de trabalho tem uma grande influência na vida desses colaboradores seja de uma forma agradável ou desagradável.

Fatores que afetam o clima organizacional de acordo com Essays, UK. (2018):

1. Pessoa errada no trabalho.
2. Pessoa certa no emprego errado.
3. Pessoa certa, no emprego certo, sendo mal administrada.
4. Falta de foco, visão, prioridades ou direção.
5. Falta de propriedade ou participação de equipe ou equipe.
6. Comunicação inadequada entre equipe ou departamentos.
7. Conflito que não foi tratado.
8. Treinamento inadequado ou treinamento para fazer o trabalho.
9. Recursos ou ferramentas inadequados para o trabalho.
10. Problemas pessoais que interferem na capacidade das pessoas de trabalhar no seu melhor.

2.3. A Hierarquia das Necessidades de Maslow

A teoria de Maslow é considerada como as teorias das necessidades humanas e o nível de motivação dos indivíduos, Ainda segundo Stoner (1999), Maslow definiu que as necessidades do ser humano podem ser organizadas em hierarquias, onde vão das mais básicas às mais complexas. Cada indivíduo tem um grau de produtividade o que mostrando a importância para a motivação é que pode ser retratado na pirâmide na Figura 2.1.

Motta (2008) ainda divide essas cinco necessidades em dois níveis, que são as necessidades simples e fundamentais (fisiológicas e de segurança) e as necessidades mais complexas (sociais auto-estima e auto-realização).

Necessidades fisiológicas: São as questões básicas de sobrevivência (alimentação, dormir, respirar).

Necessidades de segurança e estabilidade: Está relacionado a necessidades de sentir protegido seja na integridade física ou na segurança em geral.

Necessidades de participação: São as necessidades de ter amizade pelo outro, são relações de amor, é uma forma de se sentir aceito pelo grupo .

Necessidades de estima: São fatores de ter o reconhecimento de como a pessoa se vê e como se avalia.

Necessidades de auto-realização: Seria o próprio desenvolvimento, essa necessidade é a mais complexa na qual ninguém pode controlar

Figura 1- Pirâmide da Hierarquia das Necessidades de Maslow



2.4 As Teorias X e Y de McGregor

Douglas McGregor propôs duas visões distintas do ser humano: uma basicamente negativa, chamada de Teoria X; e outra basicamente positiva, chamada de Teoria Y. (Robbins, Stephen, P.,2005)

A primeira, segundo Stoner (1999, p. 322) diz que “trata-se de uma visão tradicional da motivação, afirmando que o trabalho é desagradável para os empregados, que devem ser motivados através da força, de dinheiro ou de elogios”. referem - se a questão de que tem que ter algum recurso motivacional para que os funcionários não fiquem totalmente insatisfeitos com o trabalho. Pois esse fator não gerar motivação.

A segunda, ainda segundo Stoner (1999, p. 323) “é a suposição de que as pessoas são inerentemente motivadas a trabalhar e a realizar um bom serviço”. referem-se mais a questão da energia do indivíduo em relação ao ambiente de trabalho, gerando assim uma motivação para o que ocorra dentro da organização.

TEORIA X	TEORIA Y
<ul style="list-style-type: none"> • As pessoas são preguiçosas e indolentes. • As pessoas tendem a evitar o trabalho. • As pessoas evitam a responsabilidade para se sentir seguras. • As pessoas são ingênuas e sem iniciativa. ’ 	<ul style="list-style-type: none"> • As pessoas gostam do trabalho que exercem e são esforçadas e dedicadas. • As pessoas consideram o trabalho como algo natural a ser realizado. • As pessoas podem se controlar e assumir responsabilidades. • As pessoas são criativas e competentes.

TABELA 1 QUADRO: 2.1 - Fonte: adaptado de MOTTA, 2008, p. 69.

2.5 Motivação e Satisfação

Michael Wolfe (2017) defende a motivação como ela “refere-se às razões - o motivo - de que uma pessoa desempenha um determinado trabalho. Motivos de uma pessoa para fazer um trabalho específico podem variar amplamente. Enquanto alguns fazem um trabalho porque os faz felizes, outros o fazem simplesmente porque são pagos para fazê-lo e sem um salário regular acabariam sem casa e com fome. Os motivos de uma pessoa para executar o trabalho que ele faz nem sempre são cognoscíveis”.

Já a satisfação nas palavras de Michael Wolfe (2017), define como sendo o modo de “realizar seu trabalho. A satisfação pode assumir muitas formas - satisfação no trabalho que ele realizou satisfação no esforço que ele coloca no trabalho, satisfação na ajuda que ele forneceu aos outros - mas todos envolvem algum grau de satisfação psicológica. A satisfação no trabalho pode muitas vezes ser difícil de medir, porque as pessoas definem a satisfação de maneiras diferentes”.

2.5.1 Comunicação

A comunicação no clima organizacional é de suma importância, pelo fato de que se uma empresa não aborda a comunicação afeta várias áreas de uma empresa. Com isso, a comunicação interna e externa de uma empresa é frequentemente associada a resultados de gestão, incluindo alinhamento organizacional (Mintzberg, 1989), mudança organizacional (Kitchen & Daly, 2002; Bharadwaj, 2014) e engajamento dos funcionários (Karanges et al., 2014). A comunicação interna nos estudos de gestão foi definida como “o processo responsável pelo intercâmbio interno de informações entre partes interessadas em todos os níveis dentro dos limites de uma organização (Karanges et al. 2014, p. 333).”

A comunicação e o gerenciamento internos são geralmente vistos como funções entrelaçadas. Consequentemente, a comunicação interna entre os níveis gerenciais é mais frequentemente objeto de estudo. Bennis e Nanus (1985, em Karanges et al. 2014) descrevem dois níveis de comunicação interna dentro das organizações: Comunicação interna entre a gerência executiva e o restante da organização e a comunicação do supervisor entre gerentes de nível médio e funcionários. Para Grandes organizações internacionais, estudando a comunicação interna entre os níveis de gestão, é um desafio, dadas as diferenças entre contextos operacionais e hierarquias dispersas. Tom Mallah (2016).

2.5.2 Liderança

O conceito de liderança é anterior às organizações e, segundo Wren, Hicks e Price (2004), é tão antigo quanto a própria civilização. Profetas, sacerdotes, reis e chefes eram líderes. No entanto, não foi até o século XX que os pesquisadores estudaram a liderança seriamente, em grande parte devido ao crescente número de organizações e ao surgimento de disciplinas acadêmicas profissionais nas ciências sociais Wren et al., (2004).

O conceito de liderança é complexo. Uma revisão da literatura destaca o grande corpo de pesquisa sobre liderança e a multiplicidade de definições do próprio conceito (Van Niekerk, 2011). Perspectivas tradicionais vêem a liderança como algo que cria conformidade, respeito e cooperação (Anderson, Ford & Hamilton, 1998). Uma visão alternativa é a de Maxwell (1999), que argumentou que o foco dos líderes está em investir nas pessoas e não na produção das pessoas. Isso promove relações positivas que, por sua vez, melhoram a produtividade. Eliana Ofélia et.al (2015).

2.6 Estudo de Caso

A Universidade Federal de Pernambuco (UFPE) é uma das melhores universidades do País, em ensino (graduação e pós-graduação) e pesquisa. No âmbito internacional, a instituição está entre as mil melhores do mundo e a 14º melhor do país, segundo o The World University Rankings 2018. (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2019)

A UFPE também se destaca em avaliações nacionais que levam em consideração, para a graduação, os índices de desempenho dos alunos no Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (Enade), a estrutura das instituições e o investimento em professores e nos cursos, reunidos agora no Índice Geral de Cursos (IGC), e da titulação e produção científica dos professores da pós-graduação – pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível

Superior (Capes), estas duas avaliações do MEC.(UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2019)

Nos últimos anos, como parte de programas de ampliação do ensino do Governo Federal, a Universidade expandiu a sua atuação e hoje conta com três campi, localizado no Recife, em Vitória de Santo Antão e em Caruaru

No período de 2005 a 2016, mais de 2.500 vagas foram criadas em cursos de graduação. Neste período, mais de 30 cursos foram implantados, entre eles Cinema, Arqueologia, Museologia, Dança, Sistemas de Informação, Engenharia de Materiais, Engenharia de Energia e Engenharia Naval. O crescimento é decorrência, principalmente, de dois programas do Ministério da Educação: o de Interiorização do Ensino Superior e o de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (Reuni). (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO- 2019)

O Centro Acadêmico do Agreste (CAA) foi o primeiro campus da UFPE no interior de Pernambuco, tendo sido inaugurado em março de 2006, com o objetivo de contribuir com o desenvolvimento social, econômico e cultural do Estado. Inicialmente, o CAA funcionou em instalações do Polo Comercial de Caruaru. Na escolha do município para instalação de um campus avançado da UFPE, foi considerada sua relevância no contexto atual da região do Agreste, que possui como principais características: cadeias e arranjos produtivos predominantes nas áreas da confecção e da agroindústria, e principal centro de serviços e negócios e de distribuição de mercadorias. (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2019)

O Centro iniciou suas atividades com cinco graduações, nas áreas de Administração, Design, Economia, Engenharia Civil e Pedagogia. Além desses, atualmente, funcionam também as licenciaturas em Química, Física, Matemática, a Licenciatura Intercultural, os cursos de Engenharia de Produção, Medicina e Comunicação Social, que integram cinco Núcleos de Ensino (Gestão, Design, Formação Docente, Tecnologia, Ciências Exatas e da Natureza. (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2019)

Na sede definitiva, há Laboratórios Integrados de Ciência e Tecnologia, onde são desenvolvidos projetos de pesquisa e extensão e a formação continuada. Dessa maneira, o CAA contribui positivamente no atendimento às demandas da região, interiorizando o conhecimento científico, preparando a população para o desenvolvimento adequado das atividades produtivas por ela assumidas e incentivando iniciativas que venham garantir melhores condições de vida (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2019)

O técnico administrativo é integrante da estrutura administrativa federal brasileira, a carreira é composta de cargos de nível médio de técnico administrativo, com atribuições voltadas para o exercício de atividades administrativas e logísticas relativas ao exercício das competências constitucionais e legais a cargo das autarquias especiais denominadas Agências Reguladoras referidas no Anexo I da Lei 10.871/2004, fazendo uso de todos os equipamentos e recursos disponíveis para a consecução dessas atividades. (UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, 2013 via apud FERREIRA Jéssica Soares).

Atualmente no CAA tem 135 servidores técnicos administrativos distribuídos em diversos setores entre eles estão: Escolaridade, Biblioteca, Infraestrutura, Central de Estágio, Secretárias de Cursos, Contabilidade, Gestão de Pessoas, Direção, Divisão de Comunicação. (GESTÃO DE PESSOAS, CENTRO ACADÊMICO DO AGRESTE, 2019.)

Figura 2 – Sede Definitiva do Centro

Acadêmico do Agreste/UFPE



3 METODOLOGIA

Serão apresentadas informações relativas à abordagem metodológica utilizada para o desenvolvimento deste estudo, os quais apresentam nos seguintes tópicos: a natureza da pesquisa, o instrumento de coleta de dados, a população e amostra da pesquisa. Para Cooper e Schidler (2003), dados confiáveis são gerados através de uma boa pesquisa, sendo derivada de práticas conduzidas profissionalmente e que podem ser utilizadas com segurança na tomada de decisão gerencial.

3.1 Tipo de Pesquisa

“O presente estudo pode ser identificado quanto a sua natureza como uma pesquisa descritiva por ser caracterizado de interesse prático, onde os resultados são passíveis de serem aplicados de imediato para a solução de problemas que ocorrem no âmbito em que se encontra o pesquisador.”(LAKATOS; MARCONI, 2010).

Quanto à abordagem que tanto pode ser qualitativa que tem uma riqueza de dados, dando importância aos acontecimentos das situações. E temos também a pesquisa quantitativa que tem uma precisão maior por ser trata de uma abordagem com números.

“A abordagem utilizada nessa pesquisa foi a qualitativa e a quantitativa, denominada também por triangulação. A pesquisa de triangulação tem sido frequente utilizada por combinar os recursos metodológicos típicos dos métodos quantitativos e qualitativos.” (LIMA, 2004).

A pesquisa realizada nesse estudo foi justamente a descritiva, pois retratar bem as características, interpretação de dados e a análise do mesmo sendo mais utilizada por questionários. Quanto aos meios pode ser considerado um estudo de caso, na definição de Vergara (2013), pois é um estudo bem fundamentado sobre o clima organizacional com alguns técnicos administrativos da UFPE – CAA, na qual realmente retratar – se situações da vida real.

3.2 População e Amostra da Pesquisa

Essa pesquisa foi realizada com os técnicos administrativos da Universidade Federal de Pernambuco – Campus Acadêmico do Agreste sobre o clima organizacional da instituição é importante o tema, pois o ambiente de trabalho falar muito de como estamos psicologicamente.

3.3 Coleta de Dados e Análise de Dados

A coleta de dados foi realizada através de questionário que foi criado por (nome do autor) e adaptando por mim com questões que tinham mais haver com a instituição dapesquisa, foi um meio rápido de obtenção de informações, onde foi feito a aplicação de forma presencial sendo feita com o maior número de servidores acessíveis durante a realização. Sendo realizada do dia 12 a 14 de Novembro 2019, na qual ocorreu total sigilo de informação, pois não foi necessária a identificação.

O questionário foi dividido em duas partes, A primeira parte possui quatro perguntas correspondentes as características dos respondentes. A segunda parte é divididas em 27 perguntas sendo afirmativas que dispõe de quatro opções de respostas da escala representam os valores 1, 2, 3, 4 respectivamente, representadas por uma escala que utiliza “Discordo totalmente”, “Discordo”, “Concordo” e “Concordo totalmente”.ir Me dirigir aos técnicos por acessibilidades, na qual existir.

A instituição possui 135 técnicos administrativos distribuídos por vários setores, 52 servidores responderam aos questionários, gênero, idade, escolaridade e tempo de trabalho dentro da instituição, Os dados depois de coletados foram para o software *Microsoft Office Excel 2010*, na qual ocorreu a tabulação com os dados obtidos e com isso foi sendo realizados os gráficos e tabelas para o melhor estudo da pesquisa.

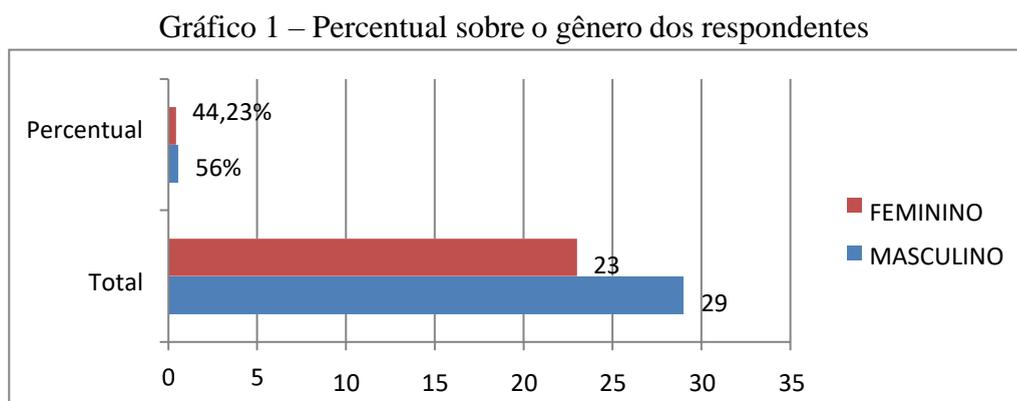
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este capítulo será a apresentação e análise dos resultados conseguidos através do questionário que foi aplicado, com os técnico-administrativos do Centro Acadêmico do Agreste, mostrando os perfis que foram analisados.

4.1 Características Pessoais dos Respondentes

O questionário foi respondido por um total de 52 servidores técnico-administrativos, na qual foram analisadas as seguintes informações quanto às características.

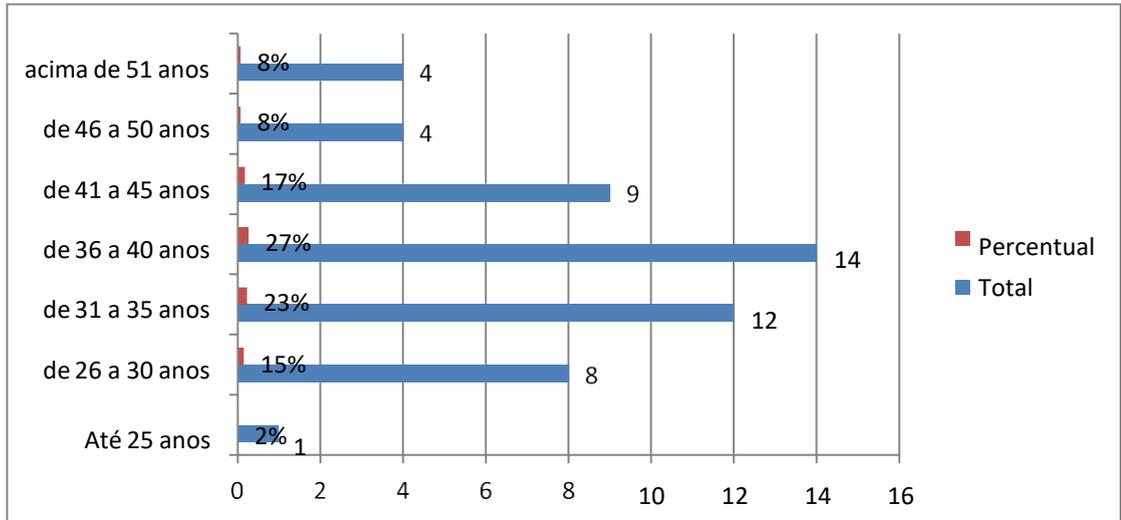
- 1) Gênero: A maior parte dos colaboradores é do sexo masculino, totalizando 29 homens (56%) e 23 mulheres (44,23), conforme se observa no gráfico 4.1, A maioria dos setores onde foi realizada a pesquisa é misto, ou seja, é formado tanto por mulheres quanto homens.



Fonte: Dados da Pesquisa (2019).

- 2) Faixa etária: Os servidores estão na maioria entre a faixa de 36 a 40 anos, com um total de 14 pessoas, o que representa 27% dos servidores, em seguida vem de 31 a 35 anos com 23%, conforme o gráfico 4.2. Com essa coleta podemos analisar que tem pouquíssimos jovens com até 25 anos dentro da instituição e logo em seguida vem os servidores com idade de 46 a 51 anos acima, esse fator é devido também à questão que alguns colaboradores já estão prestes a se aposentar, e em relação aos jovens por ser um concurso que tem muita concorrência e realmente exigir do seu colaborador os jovens estejam migrando para outras carreiras.

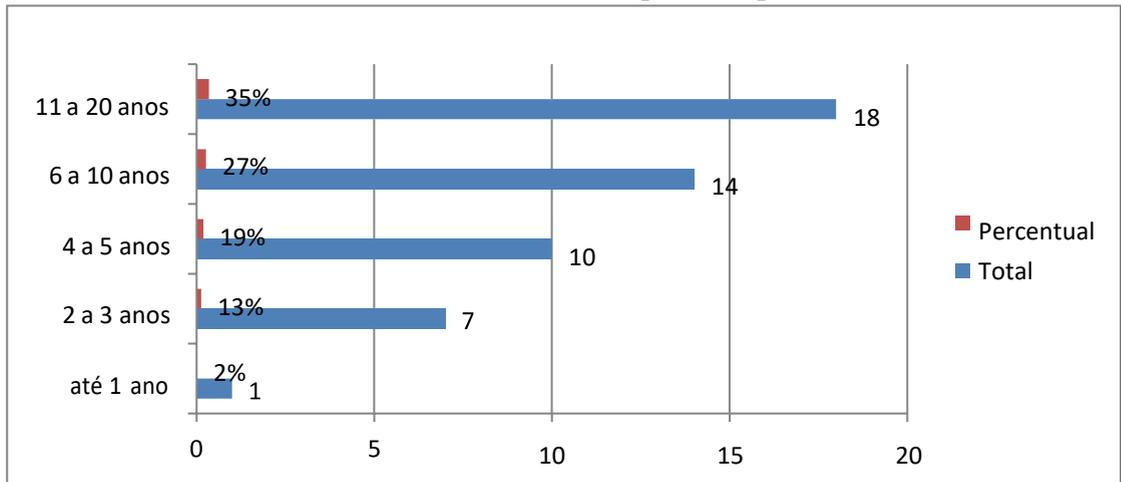
Gráfico 2 – Percentual sobre a faixa etária



Fonte: Dados da Pesquisa (2019).

- 3) Tempo de Empresa: O Centro Acadêmico do Agreste tem apenas 11 anos de existência, então a maioria dos servidores trabalham de 11 a 20 anos (35%), devido também as transferências de outros institutos federais, logo em seguida temos cerca de (27%) que trabalham de 6 a 10 anos, vemos que são servidores que tem anos de experiência e possuem qualificações mais do que necessárias para estarem ocupando esses cargos e resultando em grande valor para a instituição.

Gráfico 3 – Percentual sobre o tempo de empresa.

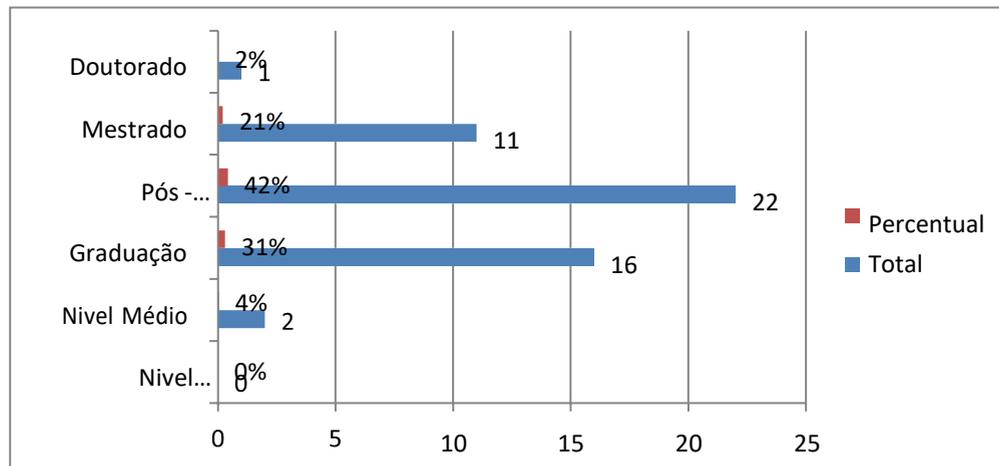


Fonte: Dados da Pesquisa (2019).

- 4) Escolaridade: Os servidores têm uma formação acadêmica muito acima do que foi exigido quando passaram no concurso, cerca de vinte dois servidores correspondente a (42%) tem uma pós-graduação, logo em seguida temos graduados na organização com

(31%),temos ainda mestres com 21% que corresponde a 11 pessoas, seguido por nível médio com 02 pessoas (4%),é por último temos a especialização em doutorado com apenas 01 pessoas(2%). Esse aperfeiçoamento profissional é uma questão muito boa para a instituição, pois são servidores que possuem um elevado grau de instrução.

Gráfico 4 – Percentual sobre a escolaridade.



Fonte: Dados da Pesquisa (2019).

4.2 Análise e Interpretação dos Resultados

Esse estudo foi realizado para analisar o clima organizacional entre os técnicos administrativos do CAA, compreendendo os quatro objetivos específicos: 1- Identificar fatores que possam interferir no Clima Organizacional na Instituição; 2- Aferir qual o grau de satisfação dos servidores em relação ao Clima Organizacional do CAA; 3- Identificar a importância de um clima organizacional agradável dentro do CAA; 4-Sugerir ações de melhoria para o clima no CAA.

4.3 Nível de Satisfação dos Colaboradores na Empresa

A pesquisa a seguir foi realizada de forma clara e objetiva, para identificar os resultados sobre: satisfação dos colaboradores, o espaço físico do ambiente de trabalho e também sua limpeza, a questão das remunerações e o relacionamento com o colega de trabalho.

Para a questão “1. Os colaboradores realizam suas tarefas com satisfação.” 19% concordam totalmente, 60% concordam, 19% discordam, e 2% discordam totalmente, totalizando 79% de concordância, e 21% de discordância.

Em se tratando da questão “2. O espaço físico no setor de trabalho é suficiente.”, 31% concordam totalmente, 46% concordam, 23% discordam, somando assim 77% de concordância, e 23% de discordância.

Para a questão “3. O setor de trabalho é limpo.”, 42% dos colaboradores concordam totalmente, 54% concordam, 4% discordam e representando um total 96% de concordância, e 4% de discordância.

A tabela evidencia que para a questão “4. A remuneração que recebo estão dentro das minhas expectativas.”, dentre os entrevistados, 27% concordam totalmente, 38% concordam, 23% discordam e 12% discordam totalmente, totalizando 65% de concordância e 35% de discordância.

Já na questão “5. Aqui, os colegas de trabalho auxiliam um novo colaborador em suas dificuldades.” 40% concordam totalmente, 50% concordam, 10% discordam, totalizando assim de 90% concordância e 10% de discordância.

Para a última questão relacionada à satisfação, item “6. As relações entre as pessoas deste setor são de amizade.”, dos colaboradores entrevistados, 52% concordam totalmente, 42% concordam, 6% discordam, totalizando assim 94% de concordância, e 6% de discordância. Na tabela 4.1 sobre a satisfação dos colaboradores foi visto a satisfação no espaço físico que é considerado agradável e limpo. As maiorias dos respondentes avaliam como pontos positivos também a remuneração e o relacionamento com os colegas, esses fatores acabam elevando a motivação dos colaboradores.

Tabela 2 – Nível de Satisfação dos Colaboradores em Percentual (%).

AFIRMATIVAS	Concordo	Concordo	Discordo	Discordo
	Totalmente			Totalmente
1. Os colaboradores realizam suas tarefas com satisfação.	19	60	19	2
2. O espaço físico no setor de trabalho é suficiente.	31	46	23	0
3. O setor de trabalho é limpo.	42	54	4	0
4. A remuneração que recebo está dentro das minhas expectativas.	27	38	23	12

5. Aqui, os colegas de trabalho auxiliam um novo colaborador em suas dificuldades.	40	50	10	0
6. As relações entre as pessoas deste setor são de amizade.	52	42	6	0

4.4 Entender os Aspectos Mais Influenciáveis na Motivação dos Colaboradores.

Buscando entender alguns aspectos na satisfação dos técnicos- administrativos, as próximas afirmativas foram divididas em: aceitação do colega de trabalho, motivação, crescimento profissional e liderança.

Nota-se através da tabela 04, abaixo, os resultados obtidos (%) em relação à motivação dos colaboradores. A afirmativa “7. A instituição aceita novas formas de o colaborador realizar suas tarefas.”, dos respondentes 12% concordam totalmente, 45% concordam, 35% discordam e 8% discordam totalmente, totalizando de 57% concordância e de 43% discordância.

Para a questão “8. A organização adota formas de motivar os colaboradores na realização das suas tarefas.”, dos respondentes 8% concordam totalmente, 37% concordam, 44% discordam e 12% discordam totalmente, somando de 45% concordância e de 56% discordância.

Na questão “9. Sinto minha opinião valorizada pelo meu superior.”, dos respondentes 17% concordam totalmente, 44% concordam, 33% discordam e 6% discordam totalmente, totalizando de 61% concordância e de 39% discordância.

Já para a questão “10. Sinto-me realizado com as funções que desempenho na organização.”, 23% dos respondentes concordam totalmente, 50% concordam, 19% discordam e 8% discordam totalmente, totalizando de 73% concordância e de 27% discordância.

Para a questão “11. Ter perspectiva de carreira é importante para minha motivação no trabalho.”, 40% concordam totalmente, 48% concordam e 12% discordam, totalizando de 88% concordância e de 12% discordância.

Na questão “12. Sinto necessidade de crescer cada vez mais na minha função”, 38% concordam totalmente, 44% concordam, 18% discordam, totalizando 82% de concordância e 18% de discordância. Se sentir realizado no que fazemos é importante para a vida profissional.

Para a questão “13. As necessidades dos colaboradores são atendidas pela chefia.”, 17% dos respondentes concordam totalmente, 38% concordam, 33% discordam e 12% discordam totalmente, totalizando 55% de concordância e de 45% discordância.

Percebe-se na questão “14. Considero meu trabalho monótono.” Que 17% dos respondentes concordam totalmente, 17% concorda 40% discordam e 25% discordam totalmente, somando um total de 34% de concordância e de 65% discordância.

Para a última questão ligada à motivação “15. Identifico-me com a função que desempenho.” 29% dos colaboradores concordam totalmente, 48% concordam e 17% discordam e 6% discordam totalmente totalizando 77% de concordância e 23% de discordância. Percebe-se com os resultados que os Aspectos Motivacionais da tabela em seguida fazem parte da instituição como fatores satisfatórios, mas existir um ponto negativo na questão 8 foi analisado que a maioria discorda que a instituição tem maneiras de motivar os seus funcionários, se faz necessário a intervenção dos gestores para a analisar essa questão, para proporcionar melhores resultados com os dados obtidos.

TABELA 3 – Aspectos Motivacionais.

AFIRMATIVAS	Concordo Totalmente	Concordo	Discordo	Discordo Totalmente
7. A instituição aceita novas formas de o colaborador realizar suas tarefas.	12	46	35	8
8. A organização adota formas de motivar os colaboradores.	8	37	44	12
9. Sinto minha opinião valorizada pelo meu superior.	17	44	33	6
10. Sinto-me realizado com as funções que desempenho na organização.	23	50	19	8
11. Ter perspectiva de carreira é importante para minha motivação no trabalho.	40	48	12	0
12. Sinto necessidade de crescer cada vez mais na minha função.	38	44	17	0
13. As necessidades dos colaboradores são atendidas pela chefia.	17	38	33	12
14. Considero meu trabalho monótono.	17	17	40	25
15. Identifico-me com a função que desempenho.	29	48	17	6

Fonte – Adaptação.

Na tabela, abaixo, estão descritos os resultados obtidos (%) em relação à liderança na empresa.

Nota-se que para a questão “16. Minha chefia ajuda os colaboradores com os problemas.” 25% concordam totalmente, 44 % concordam, 21 % discordam e 10% discordam totalmente, 69% totalizando de concordância e 31% de discordância.

Já a questão “17. Minha chefia colabora com a produtividade dos colaboradores.” 17% concordam totalmente, 50% concordam, 25% discordam e 8% discordam totalmente, somando um total de 67% de concordância e 33% de discordância.

Na questão “18. Minha chefia usa as regras da empresa para punir os colaboradores.” 13% concordam totalmente, 40% concordam, 32% discordam e 15% discordam totalmente, 53% totalizando de concordância e 47% de discordância.

A tabela evidencia que para a questão “19. Minha chefia sempre procura inovações no mercado para facilitar o trabalho dos colaboradores.” 15% concordam totalmente, 40% concordam, 31% discordam e 13% discordam totalmente, totalizando 55% de concordância e 44% de discordância

Já para a questão “20. Minha chefia vai além da obrigação de atender às minhas necessidades.” 17% concordam totalmente, 42% concordam, 33% discordam e 8% discordam totalmente, somando um total de 59% de concordância e 41% de discordância.

Na questão “21. Minha chefia é uma das pessoas que eu poderia contar se eu tivesse um problema pessoal.” 15% concordam totalmente, 48% concordam, 27% discordam e 10% discordam totalmente, totalizando 63% de concordância e 37% de discordância.

Para a última questão ligada à liderança “22. Tenho incentivo do meu superior a sonhar alto em relação à organização.” nota-se que concordam totalmente, 13% concorda 48% concordam, 29% discordam e 10% discordam totalmente, totalizando 61% de concordância e 39% de discordância. Na tabela sobre aspectos de liderança percebe-se um ótimo relacionamento com a liderança da instituição, o que de fator é primordial para a rotina de atividades da organização e ocorrendo a valorização da voz do colaborador ser escutada por seus líderes.

TABELA 4 – Aspectos de Liderança.

AFIRMATIVAS	Concordo Totalmente	Concordo	Discordo	Discordo Totalmente
16. Minha chefia ajuda os colaboradores com os problemas.	25	44	21	10

17. Minha chefia colabora com a produtividade dos colaboradores.	17	50	25	8
18. Minha chefia usa as regras da empresa para punir os colaboradores.	13	40	31	15
19. Minha chefia sempre procura inovações no mercado para facilitar o trabalho dos colaboradores.	15	40	31	13
20. Minha chefia vai além da obrigação de atender às minhas necessidades.	17	42	33	8
21. Minha chefia é uma das pessoas que eu poderia contar se eu tivesse um problema pessoal.	15	48	27	10
22. Tenho incentivo do meu superior a sonhar alto em relação à organização.	13	48	29	10

Fonte – Adaptação.

Na próxima tabela, estão descritos os resultados obtidos em relação à comunicação na organização.

Percebe-se que para a questão “23. Posso falar abertamente com o superior sobre qualquer problema no meu setor.” dos respondentes 38% concordam totalmente, 15% concordam, 38% discordam e 8% discordam totalmente, totalizando de concordância e de discordância.

Para a questão “24. Meu setor é informado das decisões que o envolvem.” dos respondentes, 17% concordam totalmente, 44% concordam, 31% discordam e 8% discordam totalmente, somando um total 61% de concordância e 39% de discordância.

Na questão “25. A comunicação na empresa é clara e sem ruídos.” 10% concordam totalmente, 29% concordam, 40% discordam e 21% discordam totalmente, totalizando 39% de concordância e 61% de discordância.

Já para a questão “26. Todos têm conhecimento das normas e procedimentos organizacionais.”, 19% concordam totalmente, 33% concordam, 37 discordam totalmente e 12% discordam, totalizando assim 52% de concordância e 49% de discordância.

Percebe-se na questão “27. As informações na empresa são bem repassadas para os devidos responsáveis.” Que 13% concordam totalmente, 29% concorda 40% discordam e

17% discordam totalmente, somando um total de 42% de concordância e 57% de discordância.

Para a última questão ligada à liderança “28. No meu setor, as atividades são claras e objetivas.”, nota-se que dos respondentes 25% concordam totalmente, 50% concordam, 25% discordam e discordam totalmente, totalizando 75% de concordância e 25% de discordância. Percebe-se nessa tabela a seguir que de fato ainda tem pontos críticos em relação a comunicação que encontram-se com ruídos e falhas, fazendo com que alguns setores acabem se prejudicando por essa falta de informações necessárias, na qual deve ser levada para os gestores esse ponto negativo para que ocorram mudanças necessárias.

TABELA 5- Aspectos de Comunicação.

AFIRMATIVAS	Concordo Totalmente	Concordo	Discordo	Discordo Totalmente
23. Posso falar abertamente com o chefe sobre qualquer problema no meu setor.	38	15	38	8
24. Meu setor é informado das decisões que o envolvem.	17	44	31	8
25. A comunicação na empresa é clara e sem ruídos.	10	29	40	21
26. Todos têm conhecimento das normas e procedimentos organizacionais.	19	33	37	12
27. As informações na empresa são bem repassadas para os devidos responsáveis.	13	29	40	17
28. No meu setor, as atividades são claras e objetivas.	25	50	25	0

Fonte – Adaptação.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Compreendendo o clima organizacional da Universidade Federal de Pernambuco no Campus Acadêmico do Agreste, é fácil observar como ocorre a motivação dos servidores junto com os objetivos organizacionais. Analisando assim, a rotina dos técnicos, com esse estudo é necessário que haja o engajamento para a obtenção de mudanças que sejam para a melhoria dos colaboradores proporcionando assim a satisfação., mas propiciou um maior conhecimento sobre os pontos positivos e negativos dentro da instituição, adquirindo assim uma maior compreensão da percepção geral das reais causas do clima organizacional, de uma forma bem clara e objetiva.

Ao identificar pela pesquisa um satisfatório clima organizacional na instituição, vemos que nesse estudo existiram vários fatores que atingiram a satisfação dos servidores que foram: a liderança, boa remuneração e colegas de trabalho, então com isso também foram analisados pontos críticos que foram à questão da comunicação e da motivação dos servidores, enfatizando a relevância nessa pesquisa.

É notória a participação dos colaboradores na organização, essa questão falar muito de como a empresa realmente é vista por seus funcionários, vemos que existir a valorização do capital humano no CAA e que esse quesito tem que ser compartilhado por mais empresas, pois só assim terá um diferencial e será um ambiente saudável de se trabalhar.

Sobre a continuidade desse trabalho sugere-se que seja aplicado em outros setores da instituição, é ate mesmo em outras universidades federais para a ampliação das pesquisas para comparação de amostras proporcionando assim mais uma ampla pesquisa nessa área. Com os resultados obtidos é buscar o aprimoramento desse tema tão importante para as organizações e para toda uma sociedade envolvida.

REFERÊNCIAS

ANDERSON, TD, Ford, R.,& Hamilton, M. (1998). **Transformando a liderança: preparando-se e treinando outras pessoas para construir uma organização de liderança** (6a ed) Texto E referências traduzidas pelo autor Texto E referências traduzidas pelo autor. Londres: St Lucie.

CARBONE, P. P. Cultura organizacional no setor público brasileiro: desenvolvendo uma metodologia de gerenciamento da cultura. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 34, n. 2, p. 133-144, mar./abr. 2000.

COOPER, Donald R.; SCHINDLER, Pamela S. **Métodos de pesquisa em administração**. 7ª edição. Porto alegre: Bookman, 2003.

DAVIS, K.; NEWSTROM, J. W. **Comportamento humano no trabalho**. São Paulo: Pioneira, 1992

ESSAYS, UK.(November 2018) **Factors Affecting Organizational Climate And Retention Business Essay**.Texto E referências traduzidas pelo autor Retrieved from <https://www.ukessays.com/essays/business/factors-affecting-organizational-climate-and-retention-business-essay.php>.

GLISSON, Charles; James, Lawrence R.(2002). **Os efeitos de nível cruzado da cultura e do clima nas equipes de serviços humanos**. Texto E referências traduzidas pelo autor *Jornal de Comportamento Organizacional*. 23(6): 767-794. doi:10.1002/job.162.

GRZESZESZYN, D. C.; GRZESZESZYN, G. **Qualidade de vida no trabalho em uma concessionária de veículos de Guarapuava – Paraná**. In: SEGET - Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. Resende, 2009.

KARANGES, E., Beatson A., Johnston, K. e Lings I (2014), **Otimizando o engajamento dos funcionários com a comunicação interna: umas perspectiva de troca social, no Journal of Business Marketing Managemet**, 7 (2), 329-353 Texto E referências traduzidas pelo autor Recuperado em 17 de maio de 2016, em www.jbm-online.net/index.php/jbm/article/download/90/81.

KITCHEN, P.J. & Darley, F.(2002) **Comunicação interna durante a mudança Management, em Comunicações Corporativas: Na International Journal**, Texto E referencias traduzidas pelo autor 7 (1), 46-53, recuperado em 7 de março de 2016, em <http://dx.doi.org/10.1108/135638021046035>.

LIMA, SÚSI M. BARCELOS E; ALBANO, ADRIANA GAFFRÉE BURNS ALBANO. **Um estudo sobre clima e cultura Organizacional na concepção de diferentes autores.** Ver. CCEI-URCAMP, Agosto 2002.

LIMA, Manolita Correia. **Monografia: a engenharia da produção acadêmica.** São Paulo: Saraiva, 2004.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos da metodologia científica.** 7ª edição. São Paulo: atlas, 2010.

MARTINS, Maria do Carmo Fernandes. Clima organizacional. In: SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias (org.). **Medidas do comportamento organizacional: ferramentas do diagnóstico e de gestão.** Porto Alegre: Artmed, 2008. cap. 2, p. 29-40.

MAXWELL, JC (1999). Texto E referências traduzidas pelo autor. **As 21 qualidades indispensáveis de um líder: tornar-se a pessoa que os outros vão querer seguir.**

MINTZBERG, H. (1989), Mintzberg on Management: **Dentro do nosso estranho mundo de organizações,** NY: Texto E referências traduzidas pelo autor The Free Press.

SBRAGIA, R. Um estudo empírico sobre clima organizacional em instituições de pesquisa. **Revista de Administração,** v. 18, n. 2, p. 30-39, 1983.

STEPANSKI, I.; COSTA, M. E. **Aspectos Comportamentais da gestão de pessoas.** Curitiba: IESDE BRASIL S. A, 2012.

TABOSA, B. A. **Qualidade de Vida no Trabalho: Fatores Críticos na Percepção dos Colaboradores da Toyolex Caruaru.** Monografia em Bacharelado em Administração. Caruaru, 2012.

TOM MALLAH (2016). **Criando um clima Organizacional para Comunicação Interna e Liderança em Organização Internacional Baseada em Projetos: O caso do UNOPS.** Texto E referências traduzidas pelo autor Disponível em: <https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/100081/gradu1479372276.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

VAN Niekerk, A. (2011). **O impacto da alta administração na experiência de integridade da gerência intermediária.** Texto E referências traduzidas pelo autor. Dissertação de mestrado. Pretória: Universidade da África do Sul.

WREN, JT, Hicks, DA e Price, TL (2004). **Clássicos modernos sobre liderança.** Texto E referências traduzidas pelo autor. Cheltenham: Blackwell.

ANEXO A - QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

Este questionário faz parte do trabalho de conclusão de curso de graduação em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco, da aluna Larissa Leopoldina Maciel Silva, A pesquisa tem como objetivo avaliar o clima organizacional na instituição UFPE/CAA Os entrevistados deverão responder com seriedade e sinceridade as questões. Você não precisa se identificar.

Perfil do respondente:

Sexo: () Masculino () Feminino

Idade: () Até 25 anos () De 26 a 30 anos () De 31 a 35 anos () De 36 a 40 anos
() De 41 a 45 anos () De 46 a 50 anos () Acima de 51 anos

Tempo na instituição: () Até 1 ano. () 2 a 3 anos. () 4 a 5 anos. () 5 a 10 anos
() 11 a 20 anos. () 21 anos ou mais.

Escolaridade: () Nível Fundamental. () Nível Médio. () Graduação.
() Pós Graduação. () Mestrado () Doutorado

Nas questões que se seguem você deve marcar “X” as afirmativas de acordo com a sua percepção dentro da proporcionalidade de concordância junto às afirmativas, conforme escala abaixo, onde concordo totalmente é o máximo de concordância e discordo totalmente é o máximo de discordância.

Concordo Totalmente --- Concordo --- Discordo --- Discordo totalmente

Nº	AFIRMATIVAS (Marque “x” ao lado para respondê-las)	Concordo Totalmente	Concordo	Discordo	Discordo Totalmente
1	Os colaboradores realizam suas tarefas com satisfação.				

2	O espaço físico no setor de trabalho é suficiente.				
3	O setor de trabalho é limpo.				
4	A remuneração que recebo estão dentro das minhas expectativas.				
5	Aqui, os colegas auxiliam um novo colaborador em suas dificuldades.				
6	As relações entre as pessoas deste setor são de amizade.				
7	A instituição aceita novas formas de o colaborador realizar suas tarefas.				
8	A organização adota formas de motivar os colaboradores na realização das suas tarefas.				
9	Sinto minha opinião valorizada pelo meu superior.				
10	Sinto-me realizado com as funções que desempenho na organização.				
11	Ter perspectiva de carreira é importante para a minha motivação no trabalho.				
12	Sinto necessidade de crescer cada vez mais na minha função.				
13	As necessidades dos colaboradores são atendidas pela chefia.				
14	Considero meu trabalho monótono.				
15	Identifico-me com a função que desempenho.				
16	Minha chefia ajuda os colaboradores com os problemas.				
17	Minha chefia colabora com a produtividade dos colaboradores.				
18	Minha chefia usa as regras da				

	instituição para punir os colaboradores.				
19	Minha chefia sempre procura inovações no mercado para facilitar o trabalho dos colaboradores.				
20	Minha chefia vai além da obrigação de atender às minhas necessidades.				
21	Minha chefia é uma das pessoas que eu poderia contar se eu tivesse um problema pessoal.				
22	Tenho incentivo do meu superior a sonhar alto em relação à organização.				
23	Posso falar abertamente com o superior sobre qualquer problema no meu setor.				
24	Meu setor é informado das decisões que o envolvem.				
25	A comunicação na empresa é clara e sem ruídos.				
26	Todos têm conhecimento das normas e procedimentos organizacionais.				
27	As informações na instituição são bem repassadas para os devidos responsáveis.				
28	No meu setor, as atividades são claras e objetivas.				