

UM ESTUDO SOBRE A PERCEPÇÃO DO CLIMA ORGANIZACIONAL ENTRE OS SERVIDORES DA UFCA

A STUDY ON THE PERCEPTION OF THE ORGANIZATIONAL CLIMATE IN UFCA

UN ESTUDIO SOBRE LA PERCEPCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL ENTRE LOS SERVIDORES DE LA UFCA

Rebeca da Rocha Grangeiro, Dra.
Universidade Federal do Cariri/Brazil
rebeca.grangeiro@ufca.edu.br

Carolina Villa Nova Aguiar, Dra.
Universidade Federal da Bahia, Escola Bahiana de Medicina e Saúde Pública, Faculdade Ruy Barbosa/Brazil
carol.vna@gmail.com

Fernanda Leite Ferreira
Universidade Leão Sampaio/Brazil
fernandalf@outlook.com

Jaqueline de Oliveira Feitosa
Universidade Federal do Cariri/Brazil
jaquelineoliveira582@gmail.com

RESUMO

O Clima Organizacional é caracterizado como percepções que os profissionais criam e compartilham a respeito da organização em que atuam. A pesquisa sobre clima auxilia os gestores na identificação de pontos a serem melhorados e conseqüentemente no processo de tomada de decisão. As Instituições de Ensino Superior precisam estar atentas ao clima como fonte de competitividade. Diante disso, o presente estudo objetiva avaliar a percepção do CO entre servidores técnicos e docentes da Universidade Federal do Cariri. Para tanto utilizou-se a escala para pesquisa de Clima organizacional e bem-estar (IES-B). A amostra estudada compreendeu 58 docentes e 65 servidores técnicos. Constatou-se que a UFCA apresenta Clima satisfatório. Percebeu-se que aspectos da dimensão estrutura precisam ser melhorados (média=3,30). Vínculos e de colaboração entre os colegas de trabalho (média=4,16) estão presentes. A dimensão chefia também foi avaliada positivamente. Por fim, observou-se que servidores técnicos apresentaram percepção mais positiva do CO que docentes.

Palavras-chave: Clima Organizacional; Instituições Federais de Ensino Superior; Percepções de servidores técnicos e docentes; Ferramenta de gestão.

ABSTRACT

The Organizational Climate (OC) is characterized as perceptions that employees create and share about the organization in which they operate. Climate research assists managers in identifying points of improvement and consequently affects the decision-making process. Institutions of Higher Education need to be attentive to the climate as a source of competitiveness. Therefore, the present study aims to evaluate the perception of OC amongst technical and teaching staff at the Federal University of Cariri (UFCA). For this purpose, the scale Organizational Climate and Well-being (IES-B) was applied. The study sample was comprised of 58 were teachers and 65 technical staff. Results verified that the UFCA has a satisfactory Climate. However, aspects of the structure dimension need to be improved (mean=3.30). Indications of links and collaboration amongst co-workers were present (mean=4.16). The managerial dimension was also evaluated positively. Finally, it was observed that technical staff presented a more positive perception of OC than teachers.

Keywords: Organizational Climate; Federal Institutions of Higher Education; Perceptions of technical staff and teachers; Management tool.



RESUMEN

El Clima Organizacional (CO) se caracteriza como percepciones que los empleados crean y comparten con respecto a la organización en que actúan. La investigación sobre clima ayuda a los gestores en la identificación de puntos a ser mejorados y consecuentemente en el proceso de toma de decisión. Las Instituciones de Enseñanza Superior necesitan estar atentas al clima como fuente de competitividad. Delante de eso, el presente estudio objetiva evaluar la percepción del CO entre servidores técnicos y docentes de la Universidad Federal del Cariri (UFCA). Para tanto se utilizó la escala para investigación de Clima organizacional y bienestar (IES-B). La muestra estudiada comprendió 58 docentes y 65 servidores técnicos. Se constató que la UFCA presenta clima satisfactorio. Se puede inferir que los aspectos de la dimensión de la estructura deben mejorarse (media=3,30). Se encontró indicios de la presencia de vínculos y de colaboración entre los compañeros de trabajo (media=4,16). La dimensión jefatura también fue evaluada positivamente. Por último, se observó que servidores técnicos presentaron una percepción más positiva del CO que docentes.

Palavras clave: Clima organizacional; Instituciones Federales de Enseñanza Superior; Percepciones de servidores técnicos y docentes; Herramienta de gestión.

1 INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, o setor de Gestão de Pessoas passou por inúmeras transformações (CURVO; HEINZMANN, 2017), na tentativa de encontrar estratégias que promoveriam uma melhor desenvoltura da empresa diante da concorrência do mundo atual. Neste contexto, o estudo do Clima Organizacional (CO) vem se tornando um aspecto de maior interesse nas organizações, tanto nas empresas privadas quanto nas públicas, uma vez que os gestores estão investindo cada vez mais no capital humano e, conseqüentemente, encarando as percepções dos trabalhadores como um grande diferencial para adaptar-se e manter-se no mercado de forma competitiva.

Dessa forma, Silva (2003) aponta que a avaliação da percepção dos empregados em relação ao CO vem se transformando em uma preocupação das empresas atuais. E, dentre as diversas formas de organizações atingidas por tal preocupação, encontram-se as Instituições de Ensino Superior (IES).

Oliveira, Santos e Tadeucci (2011) ressaltam a importância da análise dos aspectos influenciadores do ambiente organizacional também em IES. Para os autores, é imprescindível para uma Universidade a promoção e manutenção de um clima favorável à criatividade e à inovação, visto que estas organizações possuem responsabilidade social quanto à produção de conhecimentos e tecnologias que auxiliem nas questões relacionadas à qualidade de vida da população.

Corroborando com Oliveira, Santos e Tadeucci (2011), Maia e Oliveira (2007) afirmam que as IES, como produtoras de conhecimento, precisam estar inseridas nas novas relações de trabalho, onde o capital intelectual mostra-se como fator importante para o sucesso da organização, pois a revolução nas tecnologias de informação e comunicação transformou o conhecimento em uma inovadora fonte de competitividade. Por este motivo, um dos aspectos que deve ser replanejado nas IES relaciona-se com a melhoria do local de trabalho e a satisfação dos seus usuários no que concerne ao CO.

Isto posto, o presente estudo possui como objetivo avaliar como servidores técnicos e docentes da Universidade Federal do Cariri (UFCA) percebem o Clima Organizacional e apontar elementos que precisam ser melhorados a fim de que se obtenha impactos positivos no CO e nos resultados que a instituição almeja alcançar.

Silva (2003) criticou a falta de pesquisas na área de Administração Pública relacionadas ao tema, principalmente quando se compara com organizações empresariais. Identifica-se ao longo do tempo preocupação

por parte de alguns pesquisadores com a temática em Instituições Federais de Ensino Superior (RIZZATTI, 2002; MAIA; OLIVEIRA, 2007; OLIVEIRA; SANTOS; TADEUCCI, 2011; SANTOS et al., 2016; CURVO; HEIZMANN, 2017). No entanto, reforça-se a necessidade de intensificação dos estudos no setor público e mais especificamente em IFES, para que se aprimore a avaliação da gestão universitária (SANTOS; VASQUEZ, 2012).

Diante deste quadro, justifica-se a relevância de investigar como os servidores técnicos e docentes percebem o CO na UFCA. Além disso, os resultados obtidos nesta pesquisa podem contribuir para o fortalecimento dos processos gerenciais da universidade, na medida em que são utilizados como uma ferramenta de gestão na elaboração de projetos e de políticas estratégicas que promovam a melhoria da qualidade de vida no trabalho e que proponham soluções para as lacunas detectadas com a realização da pesquisa, gerando como consequência a melhoria na oferta do serviço na IES examinada (CURVO; HEIZMANN, 2017; PÉREZ, 2011).

A fim de cumprir o objetivo estabelecido, o presente artigo encontra-se dividido em quatro partes além desta introdução. A segunda seção aborda o conceito de clima e suas dimensões. Em seguida, informam-se os aspectos metodológicos da pesquisa realizada. Na quarta, apresenta-se e discute-se os resultados encontrados. Finalmente, a quinta seção ocupa-se das considerações finais do estudo apontando algumas limitações e suas principais contribuições.

2 CLIMA ORGANIZACIONAL

Em qualquer setor no qual as organizações estejam inseridas, sempre haverá a necessidade de se compreender o comportamento de seus trabalhadores. Entre os diversos fatores que exercem influência no comportamento organizacional, encontra-se o clima, que, de modo geral, consiste nas percepções compartilhadas sobre os diversos aspectos que compõem o contexto de trabalho, que, por sua vez, possuem valor estratégico, pois subsidiam a formação de avaliações acerca da realidade de trabalho (MARTINS et al., 2004). A pesquisa de clima organizacional se torna, assim, uma importante aliada da gestão de recursos humanos, uma vez que, inquestionavelmente, um clima organizacional favorável é benéfico para a empresa, clientes e, principalmente, para os funcionários (BISPO, 2006).

Considerado por Taniguchi e Costa (2009) como algo sem delimitações precisas e de difícil identificação por parte dos gestores, o CO pode ser definido como um conceito complexo, que participa de um ciclo de influências que se retroalimenta envolvendo tanto variáveis externas quanto internas (CURVO; HEINZMANN, 2017; PUENTE-PALÁCIOS; FREITAS, 2006). Integrando o conjunto de variáveis internas, estão as pessoas com seus valores, que afetam diretamente a produtividade de uma empresa (CURVO; HEINZMANN, 2017). Já as externas são compostas por valores ou reconhecimentos atribuídos pela comunidade ao trabalho realizado ou à organização. Segundo Dalanhol e outros (2017), tais valores influenciam diretamente no engajamento no trabalho, que, por sua vez, se relaciona ao CO por afetar a forma como as pessoas apreendem seu trabalho.

No contexto de universidades brasileiras, as pesquisas sobre clima reiteram que o diagnóstico do CO contribui tanto para melhoria da qualidade da instituição quanto da educação superior (SILVA, 2003; RIZZATTI, 2002). Também se destaca que a avaliação da gestão universitária precisa ser realizada a partir de indicadores que atendam às necessidades da IES e que possibilitem ações gerenciais que tenham como finalidade

melhorar o ambiente de trabalho em diferentes níveis organizacionais (SANTOS; VASQUEZ, 2012; GONZÁLEZ; MALDONADO, 2007).

Por se tratar de um conceito complexo e impreciso, muitos são os modelos teóricos e as dimensões propostas para a compreensão do clima organizacional. No cenário nacional, Martins e outros (2004) desenvolveram um modelo teórico do fenômeno que considera cinco dimensões: apoio da chefia e organização, recompensa, conforto físico, controle/pressão e coesão entre colegas. Tal modelo é operacionalizado por uma escala composta por 63 itens, proposta e validada no mesmo trabalho. Outro modelo teórico foi desenvolvido por Bispo (2006) e apresenta como diferencial o fato de prever a existência de fatores internos (originados dentro da empresa) e externos (têm origem fora da empresa) de influência no comportamento do trabalhador. Entre os fatores internos, encontram-se o ambiente de trabalho, a estrutura e a cultura organizacional; já entre os fatores externos, estão a convivência familiar, questões políticas e a vida social do indivíduo.

Após revisão dos diversos modelos encontrados na literatura, para o presente trabalho, optou-se pela adoção de um modelo teórico que contempla cinco dimensões de CO: estrutura, relacionamento, chefia, processos e atuação profissional. Tais dimensões estão contempladas na escala IES-B elaborada por Vazquez (2017) que possui como vantagem ter sido adaptada para contexto organizacional examinado neste artigo, a saber universidades federais. Cada dimensão será descrita a seguir.

2.1 Estrutura

A estrutura molda os comportamentos dentro da organização e assim possibilita o exercício do controle constituindo o processo de formalização, o qual também é utilizado como maneira de diminuir incertezas acerca do ambiente (RIZZATTI, 2002), garantindo, por exemplo, mais eficiência na realização de tarefas rotineiras. Segundo Vieira e Vieira (2003, p. 915-916), “a concepção de uma nova estrutura organizacional baseada num modelo simplificado, pós-burocrático, orienta-se pela flexibilidade, agilidade, qualidade e racionalidade de custos”.

Segundo Rizzatti (2002), a estrutura organizacional consiste na forma como se estabelece e se mantém o arranjo de relações entre os componentes organizacionais em interação com o ambiente visando efetivar os objetivos da organização. Martins (2008) define a dimensão conforto físico como o espaço físico, o conforto e a segurança proporcionados aos empregados e utiliza como indicadores fatores sobre a estética e conforto do ambiente, tais como a acessibilidade e iluminação do mesmo e também sobre os equipamentos utilizados para realização de suas tarefas. Desta forma, tal dimensão se reflete no desempenho individual e organizacional (SCHNEIDER; EHRHART; MACEY, 2012; PATTERSON et al., 2005). Em estudo recente, Castro e outros (2017) avaliaram a influência do conforto físico na percepção do clima entre profissionais de uma universidade que iniciou suas atividades com estrutura física ainda em construção.

Em seu estudo, Vazquez (2017) avalia para a dimensão estrutura a adequação do ambiente de trabalho no que diz respeito a aspectos físicos e de organização do trabalho, utilizando como indicadores fatores relacionados à estética e ao conforto físico do ambiente de trabalho, tais como a acessibilidade, limpeza e iluminação e também fatores de normas e regulamentos das tarefas exercidas na organização referente aos procedimentos e padronização de tarefas.

2.2 Relacionamento

Entender a rede de relações existente no interior das organizações, bem como desta com o ambiente externo, é imprescindível para garantir o desenvolvimento da organização em determinado ambiente social e econômico (GALLON; ESSLIN; SILVEIRA, 2009). Martins (2008) caracteriza o fator coesão entre colegas como a união, os vínculos e a colaboração entre os colegas de trabalho analisando fatores como auxílio, cooperação e integração entre os funcionários. Já Vazquez (2017) define esta dimensão como a maneira que ocorre as interações entre as pessoas dentro da instituição, considerando o grau de relacionamento em termos de respeito, cooperação e apoio, utilizando como indicadores a relação com a hierarquia institucional e com colegas.

Analisando duas organizações de ramos distintos (indústria e universidade), Santos, Rossoni e Machado-da-Silva (2011) apontam que três fluxos de relações formais as permeiam. São eles o hierárquico, o qual é delineado pela corrente estabelecida de autoridade; o horizontal, que se desenvolve entre pessoas pertencentes a um mesmo padrão; e o funcional, o qual é nutrido por pessoas que convivem no mesmo locus administrativo no interior de uma empresa. Quanto aos padrões de interação, observa-se que inicialmente eles serão desenvolvidos por meio de aspectos burocráticos e, posteriormente, dada a complexidade de uma organização, vão se desdobrar em relações informais (SANTOS; ROSSONI; MACHADO-DA-SILVA, 2011). Ademais, de acordo com Rizzatti (2002) esses relacionamentos possibilitam que os profissionais encontrem apoio na realização de suas tarefas, além de fomentar um vínculo mais duradouro que requer uma constância maior de interações favorecendo a ajuda mútua.

2.3 Chefia

Por chefe entende-se aquela pessoa que faz funcionar um setor ao tomar decisões e incorporá-las em instruções e até mesmo ordens (RIZZATTI, 2002). O autor aponta também a credibilidade e honestidade como imprescindíveis para se pensar as chefias, pois elas refletem nos funcionários gerando sentimento de orgulho e de pertencimento com relação à organização. Ademais, o conhecimento acerca das atividades é importante, pois ela envolve a habilidade do líder em gerir a sua equipe direcionando-os no caminho da inovação e da produtividade.

O fator apoio da chefia e da organização é definido como suporte afetivo, estrutural e operacional da chefia e da organização fornecido aos empregados no desempenho diário de suas atividades no trabalho (MARTINS 2008, MARTINS et al., 2004). Considerando itens como resolução de conflitos, apoio da chefia, orientação da chefia para as mudanças ocorridas na empresa. Nesta dimensão, Vazquez (2017) analisa a percepção dos servidores sobre como suas chefias imediatas desempenham suas funções na instituição, usando como indicadores o tipo de liderança, o conhecimento das atividades, credibilidade, resolutividade e atitude na resolução de conflitos.

2.4 Processos

De acordo com Gonçalves (2000), os processos são parte da empresa e por meio deles se agrega valor aos produtos e/ou serviços ofertados. Eles consistem em um procedimento, ou seja, em uma sequência de ações com um objetivo específico. Dessa forma, percebe-se que os processos de atuação são cruciais para o bom andamento de uma organização. Existem vários tipos de processo dentro de uma empresa, muitos dos quais não são claramente definidos e interdependentes, mas reúnem pessoas, procedimentos e tecnologia. Ele ressalta ainda a importância do gerenciamento de processos para o desenvolvimento da organização (GONÇALVES, 2000).

Conforme Vazquez (2017), esta dimensão aborda como os servidores escolhem suas condutas frente aos processos institucionais e se tais processos estão alinhados ao planejamento estratégico da organização. Os indicadores desta dimensão são: informação; comunicação; participação no planejamento institucional; eficiência; e celeridade (VAZQUEZ, 2017). As dimensões abordadas por Martins (2008) e Martins e outros (2004) não possuem uma correspondência direta com esta, mas é possível verificar uma relação quando ela trata sobre apoio da chefia e da organização, conforto físico e controle/pressão, uma vez que essas dimensões avaliam se as relações existentes no interior da instituição ocorrem de modo a facilitar a resolução de problemas, se o ambiente também é favorável para isso e o controle e a pressão prejudicam a realização das tarefas.

2.5 Atuação Profissional

Para esta dimensão, Vazquez (2017) visa o conhecimento das percepções sobre sua atuação como servidor público junto à instituição e sobre sua imagem no ambiente externo, relacionado ao fato de pertencer à instituição. A autopercepção dentro e fora da IES pode ser utilizada como indicador de satisfação no trabalho, desenvolvimento profissional, imagem institucional, autonomia, recompensa imaterial. Quando comparada à ECO (MARTINS 2008, MARTINS et al., 2004), identifica-se que a atuação profissional possui relação limítrofe com a dimensão recompensa desta escala. A proximidade entre elas é observada, sobretudo, no tocante às diversas formas de premiar a qualidade, a produtividade, o esforço e o desempenho do trabalhador.

Nesse sentido, Rizzatti (2002) aborda que a satisfação é resultado da situação geral do indivíduo com o trabalho relacionando tarefas desafiadoras a um maior grau de satisfação, bem como o reconhecimento no interior da organização. Além disso, Dalanhol e outros (2017) apontam a influência que o reconhecimento social, autonomia e apoio social exercem na atuação profissional de oficiais de justiça a fim de que ela seja positiva e gere mais persistência e dedicação.

3 MÉTODO

Este estudo caracteriza-se como descritivo correlacional, de natureza quantitativa. Para medir o CO na UFCA, utilizou-se versão preliminar da escala para pesquisa de Clima organizacional e bem estar (IES B), apresentada por Vazquez (2017). O instrumento de pesquisa utilizado é composto por um questionário socioeconômico e a escala com perguntas objetivas sobre CO. Ademais, respeitou-se as considerações éticas sobre pesquisas com seres humanos e servidores que aceitaram participar da pesquisa assinaram um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

A escala utilizada apresenta 89 questões objetivas afirmativas. Para cada item o respondente registrou um número entre 1 (Discordo totalmente) e 5 (Concordo totalmente). Para compreensão e interpretação dos dados, foram seguidas orientações fornecidas por Martins (2008). A autora expõe sobre a apreciação das médias que: até 2,9 se tem uma percepção negativa do clima; entre 3 e 3,8 regular; e acima de 3,9 indica percepção positiva do clima.

A Tabela 1 apresenta breve definição para cada dimensão, os itens que a compõe e o valor do Alpha de Cronbach. Com base nestes valores foi possível identificar a validade interna de cada dimensão da escala, uma vez que valores maiores do que 0,8 confirmam a consistência dos itens analisados.

Tabela 1 - Itens e Alpha de Cronbach para cada dimensão

Dimensão	Definição	Itens	Alpha
Estrutura	Ambiente físico, segurança e conforto proporcionado pela organização aos seus empregados.	1-18	0,901
Relacionamento	União, vínculos e colaboração entre os colegas de trabalho.	19-45	0,940
Chefia	Suporte afetivo estrutural e operacional da chefia e da organização fornecido aos empregados no desempenho diário de suas atividades.	46-61	0,911
Processos	Mecanismos pelos quais são escolhidas condutas específicas nos diferentes processos institucionais.	62-76	0,923
Atuação profissional	Conhecimento das percepções sobre sua atuação como servidor público junto à instituição.	77-89	0,941

Fonte: Martins (2008); Dados da pesquisa

O campo de estudo é a Universidade Federal do Cariri (UFCA), a qual é composta por cinco campi. Sua sede está situada no município de Juazeiro do Norte e os outros quatro campi nos municípios de Barbalha, Crato, Icó e Brejo Santo. Durante período de coleta de dados, o quadro funcional da instituição contava com aproximadamente 304 professores e 271 técnicos-administrativos (UFCA-PROGEP, 2018). A UFCA atende um corpo discente formado por 3.155 alunos matriculados ativos (UFCA-PROEN, 2018).

A amostra investigada compreende 127 servidores da UFCA entre servidores técnicos e docentes. Acerca do sexo, observa-se equilíbrio da amostra composta por 52,8% indivíduos do sexo masculino (N= 67) e 47,2% do sexo feminino (N= 60). Quanto à escolaridade, a maioria dos participantes da pesquisa apresenta um alto nível de formação, sendo que 51,2% possui mestrado ou doutorado, 28,3 possuem especialização e 17,3% ensino superior contra 3,2 que não possuem nível superior.

A respeito do estado civil dos integrantes a grande maioria está casada ou em uma união estável (N=76), sendo 59,8 % contra 36,2% que estão solteiros e 3,9% separados. Entre os 68 que têm filhos 51,5% possuem apenas 1 filho, 38,2% possuem 2 filhos e 10,3% da amostra possui entre três e cinco filhos.

Grande parte do quadro funcional é composta por técnicos administrativos (N=65) correspondendo a 51,2% da amostra. O corpo docente (N=58) corresponde a 45,7% da amostra estudada e apenas 3,1% do quadro funcional é integrado por terceirizados. Além disso, 95,3% da amostra é composta por Servidores Públicos.

Os dados foram coletados entre junho de 2017 e março de 2018, por meio de questionário impresso e on line, este acessado pela plataforma *SurveyMonkey*. Os dados foram exportados para o *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS), onde foram realizadas análises descritivas (médias e frequências) e de diferenças entre médias de servidores técnicos e docentes da UFCA (teste t de *Student* para amostras independentes).

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

O estudo realizado buscou identificar possíveis diferenças entre as médias dos dois grupos (servidores técnicos e docentes) para as cinco dimensões de CO analisadas. Tais diferenças foram, na maioria das vezes pequenas (menores que um). Porém, de acordo com Field (2009), isto está dentro do esperado, uma vez que os participantes, embora desempenhem diferentes papéis, pertencem à mesma população, ou seja, são todos servidores da UFCA.

A média geral da dimensão estrutura, apresentada na Tabela 2, foi de 3,30, indicando avaliação regular do clima para esta dimensão. O item 4 apresentou a maior média da dimensão ($\mu=4,18$ para os servidores técnicos), diz - O ambiente de trabalho é limpo na minha Instituição. A menor média ($\mu=2,32$ para os servidores técnicos) foi encontrada no item 8 - O ambiente físico da Instituição é acessível para pessoas com dificuldades de locomoção.

A dimensão *estrutura* apresenta as maiores diferenças entre as médias. Os servidores técnicos a avaliaram com média igual a 3,54 enquanto que os docentes avaliaram com 3,07, não consistindo, contudo em uma diferença significativa ($p>0,05$).

Tabela 2 – Dimensão Estrutura

Afirmativas	Doc(DP)	Tec(DP)	Dif	T	Sig
1. A estrutura física no meu ambiente de trabalho é adequada para a realização das minhas atividades	2,49(1,04)	3,46(1,09)	0,97	-4,65	0,81
2. A iluminação no meu local de trabalho é adequada	3,14(1,2)	4,05(1,13)	0,91	-3,98	0,13
3. A temperatura no meu local de trabalho é adequada	3,12(1,25)	4,13(1,01)	1,01	-4,47	0,02
4. O ambiente de trabalho é limpo na minha Instituição	3,67(1,16)	4,18(0,83)	0,51	-2,52	0,00
5. O espaço físico de que disponho para execução das minhas tarefas na Instituição é adequado	2,65(1,3)	3,63(1,25)	0,98	-3,88	0,75
6. O ambiente físico em que trabalho é confortável	2,78(1,26)	3,66(1,28)	0,88	-3,55	0,96
7. O ambiente físico da Instituição é esteticamente agradável	2,49(1,08)	3,2(1,28)	0,71	-3,02	0,07
8. O ambiente físico da Instituição é acessível para pessoas com dificuldades de locomoção	2,67(1,17)	2,32(1,13)	0,35	1,56	0,67
9. O ambiente físico da Instituição é seguro para o tipo de trabalho que eu realizo	3,57(1,04)	3,68(1,06)	0,11	-0,52	0,93
10. A instituição fornece material de consumo (papel, canetas, insumos de laboratório, etc.) suficiente para a execução das minhas atividades	2,8(1,19)	3,36(1,18)	0,56	-2,42	0,67
11. A Instituição fornece equipamentos suficientes para a execução das minhas atividades (computador, datashow, videoconferência, softwares)	3,16(1,32)	3,75(1,16)	0,59	-2,41	0,07
12. A organização do trabalho é regida por normas e regulamentos	3,63(1,03)	4,13(0,97)	0,5	-2,51	0,65
13. As normas e regulamentos para execução das tarefas são rígidas	3,22(0,91)	3,71(0,90)	0,49	-2,74	0,82
14. Os procedimentos para as atividades que eu exerço na Instituição estão descritos em documentos padrão (POPs, ordem de serviço, fluxogramas, etc.)	2,94(1,12)	3,02(0,96)	0,08	-0,38	0,04
15. As tarefas são padronizadas, mesmo quando são executadas por servidores/funcionários diferentes	2,84(1,17)	3,14(1,01)	0,3	-1,42	0,16
16. Existe divisão entre quem planeja e quem executa as atividades de trabalho na Instituição	3,31(1,00)	3,38(0,98)	0,07	-0,35	0,87
17. Minhas tarefas de trabalho estão claramente definidas	3,53(1,04)	3,52(1,06)	0,01	0,06	0,66
18. Sugestões de melhoria são bem recebidas na Instituição	3,39(1,27)	3,48(1,07)	0,09	-0,41	0,19
Total	3,07(0,66)	3,54(0,67)	0,47	-3,56	0,96
Média geral	3,30(0,70)				

Fonte: Dados da pesquisa

Os docentes não apresentaram percepção positiva (média maior que 3,9) para nenhum dos itens desta dimensão. Por sua vez, os técnicos avaliaram positivamente quatro itens (2, 3, 4, 12), que dizem respeito à organização ser regida por normas e regulamentos; iluminação; temperatura e limpeza do ambiente de trabalho.

Observa-se avaliação negativa (média até 2,9) por parte dos docentes para sete itens desta dimensão (1, 5, 6, 7, 8, 10, 15). Tais itens abordam a adequação da estrutura e do espaço físico para execução das tarefas; conforto físico; estética do lugar; acessibilidade para pessoa com dificuldade de locomoção; disponibilidade de material de consumo; e padronização das tarefas. Entre os técnicos, apenas o item 8, que trata da acessibilidade na instituição apresentou avaliação negativa ($\mu=2,32$).

Desta forma, de um modo geral, verifica-se que os servidores consideraram que a UFCA possui dificuldades no que diz respeito à acessibilidade de pessoas com dificuldade de locomoção. Isto pode ser explicado a partir da estrutura arquitetônica dos campi da UFCA, pois nos blocos novos de Juazeiro do Norte ainda não foram instalados os elevadores. As rampas laterais de acesso precisam de reformas, pois a inclinação deve ser ajustada e os banheiros precisam de melhorias quanto à adaptação para pessoas com dificuldades de locomoção. Vale destacar que, assim como no estudo realizado por Castro e outros (2017), trata-se de uma universidade recém criada, ainda em fase de implantação das instalações, portanto, ainda não oferece estrutura adequada.

Pode-se inferir também que a média de docentes é menor que a dos técnicos nesta dimensão por conta da estrutura das salas de aulas. Elas deixam a desejar em aspectos relativos à iluminação; funcionamento adequado dos aparelhos de ar-condicionados; falta de mesas para os professores nas salas de aula; e ainda pela baixa qualidade e quantidade dos materiais disponibilizados pela instituição como os pincéis e *datashow* para ministrar as aulas.

Vazquez (2017), em estudo anterior que apresenta dados em caráter preliminar, aponta que em uma IES do Sul do país a dimensão estrutura foi avaliada levemente melhor do que na UFCA. Ademais, diferente dos dados observados na UFCA, as médias atribuídas por docentes ($\mu=4,1$) foram superiores às apresentadas por servidores ($\mu=3,9$).

Diante do exposto, faz-se necessário uma atenção maior para essa dimensão na busca por melhorias, uma vez que o ambiente de trabalho é bastante relevante para o CO e para alcançar os objetivos da Instituição (RIZZATTI, 2002; MARTINS, 2008).

A dimensão *relacionamento* apresentou média geral de 4,16. Ela corresponde a maior média entre as cinco dimensões avaliadas. Os itens 32 e 34 representam respectivamente os itens com maior e menor média. O item 32 diz respeito ao cumprimento de normas publicadas pela administração superior ($\mu=4,73$ para servidores técnicos). O item 34 fala do desconforto gerado pelo desacordo de ideias no setor ($\mu=3,02$ para os docentes).

Tabela 3 – Dimensão Relacionamento

Afirmativas	Doc(DP)	Tec(DP)	Dif	T	Sig
19. Eu conheço os servidores do meu setor	4,31(0,91)	4,54(0,63)	0,23	-1,50	0,09
20. Tenho uma relação amigável com meus colegas de trabalho	4,2(0,88)	4,5(0,73)	0,3	-1,86	0,14
21. Eu conheço o Regimento Institucional	3,84(1,00)	3,54(1,15)	0,3	1,42	0,05
22. Sinto ter apoio dos colegas no dia-a-dia de trabalho	3,65(1,25)	4,34(0,79)	0,69	-3,30	0,00
23. Eu coopero com minha equipe de trabalho	4,41(0,67)	4,5(0,68)	0,09	-0,68	0,66
24. Percebo que há cooperação entre os colegas de trabalho	3,69(0,98)	4,32(0,87)	0,63	-3,45	0,44
25. Eu colaboro com as demandas do meu setor	4,29(0,67)	4,5(0,63)	0,21	-1,67	0,78
26. Meus colegas de trabalho me respeitam	4,27(0,86)	4,48(0,78)	0,21	-1,34	0,94
27. Eu respeito meus colegas de trabalho	4,63(0,63)	4,68(0,57)	0,05	-0,38	0,56
28. A chefia imediata tem disponibilidade para atender-me quando necessito	4,31(0,84)	4,48(0,78)	0,17	-1,10	0,72
29. Eu atendo as instruções da chefia imediata	4,53(0,64)	4,68(0,54)	0,15	-1,27	0,10
30. Eu conheço os membros da Reitoria na minha Instituição (Reitor, Vice-Reitor e Pró-Reitores)	4,67(0,51)	4,18(0,91)	0,49	3,46	0,00
31. O Pró-reitor ao qual estou vinculado tem disponibilidade para atender-me quando necessito	4,06(1,08)	3,96(0,93)	0,1	0,49	0,40
32. Eu cumpro normas publicadas pela administração superior	4,57(0,64)	4,73(0,52)	0,16	-1,39	0,01
33. Sou ajudado pelos colegas quando cometo algum erro no trabalho	3,98(1,10)	4,27(0,88)	0,29	-1,48	0,64
34. O desacordo de ideias no meu setor deixa-me desconfortável no trabalho	3,02(1,37)	3,04(1,33)	0,02	-0,05	0,55
35. Meu desempenho é avaliado na Instituição	4,24(0,83)	4,64(0,61)	0,4	-2,75	0,00
36. Tenho liberdade para expressar minhas ideias para colegas de trabalho	3,98(1,18)	4,2(1,01)	0,22	-1,01	0,45
37. Tenho liberdade para expressar minhas ideias para minha chefia imediata	4,31(1,02)	4,11(1,05)	0,2	0,97	0,73
38. Recebo suporte dos colegas de trabalho para as ações que desenvolvo na Instituição	3,94(1,06)	4,07(0,89)	0,13	-0,69	0,16
39. Recebo suporte da minha chefia imediata para as ações que desenvolvo na Instituição	4,08(1,05)	4,09(0,88)	0,01	-0,04	0,74
40. Recebo suporte dos colegas de trabalho para as atividades que proponho na Instituição	3,88(1,05)	3,93(0,91)	0,05	-0,26	0,37
41. Recebo suporte da minha chefia para as atividades que proponho na Instituição	4(1,15)	3,98(0,92)	0,02	0,08	0,09
42. Quando surgem problemas, as pessoas do meu setor cooperam para achar soluções adequadas	3,92(0,95)	4,32(0,89)	0,4	-2,23	0,77
43. Críticas construtivas são bem recebidas na Instituição	3,55(1,06)	3,52(1,17)	0,03	0,15	0,40
44. Minha chefia imediata confia em mim	4,18(0,97)	4,32(0,76)	0,14	-0,81	0,11
45. Meus colegas de trabalho confiam em mim	4,18(0,75)	4,43(0,75)	0,25	-1,65	0,51
Total	4,09(0,61)	4,23(0,54)	0,14	-1,19	0,11
Média geral	4,16(0,57)				

Fonte: Dados da pesquisa

Ambos, docentes ($\mu=4,09$) e técnicos ($\mu=4,23$), avaliaram positivamente a dimensão relacionamento, sem diferença significativa entre as médias, uma vez que $p>0,05$. Ao avaliar os itens individualmente, nota-se que não foram identificados itens com médias iguais ou menores que 2,9 para nenhum dos subgrupos. Os itens que compõem a dimensão foram avaliados como regular ou positivo.

Para a dimensão relacionamento, identificou-se três itens para os quais a diferença entre grupos se mostrou significativa. O item 30 que fala sobre conhecer os membros da Reitoria, com $t(88,70) = 3,46$, $p < 0,05$. O item 21 que aborda o conhecimento do regimento institucional com $t(102,99)=1,42$, $p=0,05$. Entre estes, o item 22 sobre sentir o apoio dos colegas de trabalho ($t(79,12) = -3,30$, $p < 0,05$) também chamou a atenção, uma vez que técnicos ($\mu=4,34$) avaliaram melhor esse item que os docentes ($\mu=3,65$).

De modo semelhante à análise geral da amostra, técnicos e docentes apresentaram a menor média no item 34, que versa sobre o desconforto gerado pelo desacordo de ideias. Foram identificados três itens com

maiores médias para docentes e técnicos. Os subgrupos analisados concordaram em dois dos três itens melhores avaliados. Eles falam do respeito com os colegas de trabalho e do cumprimento de normas publicadas pela administração superior.

Para Maciel e Camargo (2015) essa conexão social intraorganizacional estabelecida é capaz de percorrer vários caminhos que podem tanto trazer consequências negativas para a organização quanto positivas, ao gerar sentimento de identificação ao fazer o indivíduo se sentir pertencente à organização, por meio do suporte encontrado não somente nos colegas de trabalho mas também no chefe. Ainda, os autores afirmam que esse suporte é derivado das relações formais de cunho burocrático sendo dependente de redes de comando e do caráter institucional da empresa.

Outro estudo sobre CO em IES apresentou resultados bastantes diferentes para a dimensão relacionamento, pois esta a dimensão foi avaliada como regular, além de ter sido identificada melhor avaliação por parte dos docentes ($\mu=3,7$) que por técnicos ($\mu=3,4$) (VAZQUEZ, 2017).

Diante disso e dos dados apresentados, percebe-se que o relacionamento entre servidores da UFCA atua como um fator positivo na percepção do CO. Há indícios de cooperação e colaboração entre colegas e suporte da chefia, como também há respeito e suporte entre os servidores. Tais práticas são favoráveis ao desenvolvimento organizacional, pois fomentam vínculos duradouros e ajuda mútua (RIZZATTI, 2002).

A dimensão *chefia* apresentou média geral de 3,89. O item 46 apresentou a maior média ($\mu=4,57$ para servidores técnicos). Enquanto o item 60 obteve a menor ($\mu=3,14$ para servidores técnicos). Estes itens falam sobre a chefia imediata delegar funções para a equipe de trabalho e fazer pressão para que o setor atenda às solicitações da instituição.

Tabela 4 - Dimensão Chefia

Afirmativas	Doc(DP)	Tec(DP)	Dif	T	Sig
46. Minha chefia imediata delega funções para a equipe de trabalho	4,22(0,87)	4,57(0,59)	0,35	-2,34	0,00
47. Minha chefia imediata tem credibilidade	4,29(0,81)	4,5(0,73)	0,21	-1,41	0,33
48. Minha chefia imediata demonstra liderança	3,92(1,03)	4,27(0,82)	0,35	-1,92	0,17
49. As ações da Reitoria promovem o desenvolvimento da Instituição	3,73(1,09)	3,79(1,00)	0,06	-0,24	0,61
50. A Pró-Reitoria à qual estou vinculado é eficiente	3,78(1,10)	4,16(0,94)	0,43	-1,92	0,30
51. Sinto que o estilo de gestão da Pró-Reitoria à qual estou vinculado contribui para a resolução de problemas	3,61(1,22)	4,02(1,03)	0,41	-1,82	0,03
52. A atitude da minha chefia imediata favorece a resolução de conflitos	3,76(1,09)	4(1,00)	0,24	-1,19	0,22
53. Minha chefia imediata concentra funções em demasia	3,14(1,22)	3,46(1,23)	0,32	-1,33	0,64
54. Eu participo da tomada de decisões no meu setor	3,94(1,21)	3,84(0,94)	0,1	0,47	0,32
55. Eu conheço as atividades desempenhadas pela minha chefia imediata	4,02(0,98)	3,93(0,97)	0,09	0,48	0,91
56. Minha chefia imediata apresenta com clareza o planejamento do meu setor	3,63(1,18)	3,91(1,03)	0,28	-1,28	0,07
57. Minha chefia imediata expõe os resultados conquistados	3,82(1,18)	4,09(0,99)	0,27	-1,28	0,07
58. Minha chefia imediata promove discussões relativas a assuntos do setor com a equipe de trabalho	3,84(1,16)	4,16(0,91)	0,32	-1,60	0,06
59. O estilo de gestão da minha chefia imediata me motiva	3,55(1,38)	3,8(1,15)	0,25	-1,02	0,09
60. Minha chefia imediata faz pressão para nosso setor atender aos prazos solicitados na Instituição	3,67(1,10)	3,14(1,25)	0,53	2,28	0,51
61. Meu desenvolvimento profissional é apoiado por minha chefia imediata	4,02(1,14)	4,11(0,92)	0,09	-0,42	0,12
Total	3,80(0,78)	3,98(0,60)	0,18	-1,27	0,00
Média geral	3,89(0,69)				

Fonte: Dados da pesquisa

A dimensão chefia também foi melhor avaliada por servidores técnicos que por docente. A diferença entre as médias destes grupos foi significativa, pois $t(89,23) = -1,27$, $p < 0,05$. Seguindo-se as orientações de Martins (2008), observa-se que esta dimensão possui classificação regular para docentes, enquanto para servidores técnicos ela foi avaliada positivamente. Ademais, poucos foram os itens em que os docentes tiveram a média superior a dos técnicos, para estes verificou-se que as diferenças não foram significativas ($p > 0,05$). Em mapeamento do CO, realizado por Santos e outros (2016), em uma IES, identificaram-se resultados diferentes, dado que a relação com a liderança foi o aspecto mais positivamente avaliado pelos participantes.

Não foram observados itens que indicam avaliação negativa para docentes e técnicos. E ambos os grupos apresentaram as maiores médias para os itens 46 e 47 que dizem respeito à chefia imediata delegar funções para a equipe de trabalho possuir credibilidade, respectivamente.

Sobre a dimensão chefia, os dados apresentados por Vazquez (2017) apontaram melhor avaliação pelos docentes ($\mu=4,0$) do que pelos técnicos ($\mu=3,2$), enquanto que na UFCA a média de ambos foi semelhante e significativa com $p < 0,05$.

Assim, diante do analisado, percebe-se que os servidores avaliam bem, de forma geral, a atuação e postura da chefia na Instituição. Credibilidade e honestidade são fatores importantes para uma avaliação positiva da chefia, bem como um estilo de liderança gerador de motivação (RIZZATTI, 2002). Segundo o mesmo autor, tais aspectos proporcionam nos funcionários sentimentos de orgulho e pertencimento à organização.

A dimensão *processos* teve média geral de 3,56, indicando uma avaliação regular. O item 62, que aborda o conhecimento sobre a missão institucional apresenta a maior média da dimensão ($\mu=4,45$ para docentes). A menor média foi identificada no item 73, que diz respeito à agilidade dos processos de trabalho institucionais ($\mu=2,86$ para docentes). Vale destacar os itens 69 ($\mu=3,1$) e 70 ($\mu=3,06$), que falam sobre a comunicação institucional sobre os processos de trabalho ser clara e eficientes, também apresentaram média baixa, indicando que os processos de comunicação institucional desfavorece o clima da organização e, portanto, precisa da atenção da gestão da universidade.

Tabela 5 - Dimensão Processos

Afirmativas	Doc(DP)	Tec(DP)	Dif	T	Sig
62. Eu conheço a Missão Institucional	4,45(0,76)	4,02(1,05)	0,43	2,37	0,29
63. Eu conheço ações dentro da Instituição que estão claramente vinculadas à sua missão	3,82(1,05)	3,52(1,09)	0,3	1,41	0,62
64. Eu conheço o Plano de Metas da Instituição	3,84(1,08)	3,21(1,10)	0,65	2,89	0,86
65. Eu conheço as ações estratégicas do meu setor	3,86(1,09)	3,75(1,01)	0,11	0,51	0,92
66. Minhas ações no dia-a-dia de trabalho estão vinculadas ao planejamento estratégico institucional	3,57(1,20)	3,86(1,06)	0,29	-1,28	0,08
67. Minhas ações no dia-a-dia de trabalho estão vinculadas ao planejamento estratégico do meu setor	3,67(1,12)	4,13(0,93)	0,46	-2,21	0,05
68. Sei onde buscar informações sobre os processos de trabalho	3,53(1,12)	3,82(1,01)	0,29	-1,39	0,23
69. A comunicação institucional sobre os processos de trabalho é clara	2,98(1,09)	3,23(1,16)	0,25	-1,14	0,57
70. A comunicação institucional sobre os processos de trabalho é eficiente	2,9(1,04)	3,23(1,11)	0,33	-1,58	0,69
71. Tenho acesso às informações necessárias para tomar decisões relativas ao meu trabalho na Instituição	3,39(0,86)	3,55(0,95)	0,16	-0,93	0,37
72. Os processos de trabalho que devo realizar na Instituição estão claros para mim	3,59(1,07)	3,86(0,88)	0,27	-1,36	0,04
73. Os processos de trabalho institucionais são ágeis	2,86(1,09)	3,2(1,08)	0,34	-1,58	0,93
74. Participo no planejamento das ações institucionais do meu setor	3,84(1,10)	3,68(1,11)	0,16	0,72	0,95
75. O modo como os processos de trabalho estão estabelecidos aumenta a eficiência das minhas tarefas	2,96(1,02)	3,5(0,95)	0,54	-2,80	0,53

76. Percebo que as pessoas trabalham para que a Instituição alcance seus objetivos	3,51(1,13)	3,61(1,13)	0,1	-0,43	0,86
Total	3,52(0,77)	3,61(0,71)	0,09	-0,64	0,31
Média geral	3,56(0,73)				

Fonte: Dados da pesquisa

A avaliação dessa dimensão demonstrou que os docentes acreditam conhecer a missão institucional (item 62), enquanto os técnicos percebem as ações do dia-a-dia como vinculadas ao planejamento estratégico do setor que pertencem (item 67). Ambas as categorias profissionais concluíram não haver muita agilidade nos processos institucionais (item 73). O alto grau de burocracia que envolve os processos organizacionais de instituições públicas é uma possível explicação para compreender porque este item recebeu a menor média na dimensão tratada.

Segundo Vieira e Vieira (2003), em Universidades Federais é comum a estrutura tradicional, ou seja, da estrutura piramidal, na qual o poder é concentrado no topo de onde parte o fluxo decisório até a base, caracterizando uma hierarquização vertical. Além disso, marca a rigidez burocrática com excesso de normalização dos procedimentos e de compartimentalização, os quais geram sistemas funcionais de baixa energia de desempenho desencadeando a lentidão nos processos tanto de demanda quanto decisórios (VIEIRA; VIEIRA, 2003).

Nota-se avaliação levemente melhor da dimensão de processos institucionais por parte dos servidores técnicos quando comparada aos docentes. As atividades e tarefas dos técnicos estão estreitamente vinculadas à parte burocrática da organização. Os dados deste estudo indicam que estes profissionais parecem já estar adaptados aos processos organizacionais, enquanto para os docentes, por se ocuparem de atividades de outra natureza, como ensino e pesquisa, na maioria das vezes, sentem dificuldade quando precisam lidar diretamente com estes mecanismos burocráticos. Resultados semelhantes foram encontrados em Kanan e Zanelli (2011), onde se verificou que, de forma geral, os docentes não se sentem suficientemente preparados para exercer atividades de gestão universitária.

Por fim, a última dimensão examinada, a *atuação profissional*, apresentou média geral de 3,82. A maior média foi verificada no item 89 – Sinto que meu trabalho é importante (4,31 para os docentes). A menor média foi identificada no item 82, que diz respeito à comunidade externa conhece a Instituição na qual trabalho (3,34 para os servidores técnicos). Essa dimensão apresenta uma peculiaridade, pois é a única em que os docentes tiveram médias mais elevadas do que os técnicos para a maioria dos itens, o que repercutiu também na média geral. Os docentes apresentaram média igual a 3,87 e os técnicos, de 3,77. A maior média entre docentes para esta dimensão pode ser explicada a partir do fato que, geralmente, a docência em IFES é um cargo prestigiado e almejado.

Tabela 6 - Dimensão Atuação Profissional

Afirmativas	Doc(DP)	Tec(DP)	Dif	T	Sig
77. Sinto-me engajado com a Instituição	3,8(1,42)	3,77(1,12)	0,03	0,11	0,03
78. Estou satisfeito em ser servidor público federal	4,02(1,14)	4,11(1,10)	0,09	-0,39	0,72
79. Estou satisfeito com a minha atividade profissional na Instituição	3,9(1,17)	4,05(0,98)	0,15	-0,73	0,14
80. Há condições na Instituição para meu crescimento profissional	3,8(1,24)	3,52(1,27)	0,28	1,12	0,34
81. Sinto orgulho em trabalhar nesta Instituição	3,86(1,38)	3,98(1,08)	0,12	-0,50	0,04
82. A comunidade externa conhece a Instituição na qual trabalho	3,37(1,18)	3,34(1,18)	0,03	0,12	0,63
83. Sou prestigiado por trabalhar nesta Instituição	3,82(1,11)	3,46(1,32)	0,36	1,48	0,04
84. Exerço posição de liderança quando sinto que é necessário	4,2(0,97)	3,88(0,95)	0,32	1,74	0,73
85. Exerço liderança entre meus colegas de trabalho	3,67(1,19)	3,45(1,11)	0,22	1,00	0,57
86. Meu esforço no trabalho é reconhecido	3,8(1,19)	3,88(1,04)	0,08	-0,36	0,30
87. Tenho autonomia para a execução do meu trabalho	4,16(1,12)	3,93(0,98)	0,23	1,13	0,45
88. Minhas opiniões são levadas em conta na Instituição	3,67(1,29)	3,48(1,00)	0,19	0,83	0,02
89. Sinto que meu trabalho é importante	4,31(1,08)	4,1(0,99)	0,21	0,62	0,65
Total	3,87(0,92)	3,77(0,84)	0,1	0,60	0,64
Média geral	3,82(0,87)				

Fonte: Dados da pesquisa

Quando observados os três melhores itens avaliados por docentes e técnicos, percebe-se que o item 89 aparece entre os melhor avaliados para os dois grupos. Os docentes também avaliaram positivamente os itens 84 e 87, os quais falam sobre sentimento de prestígio por trabalhar na instituição e autonomia para execução do trabalho. Enquanto técnicos avaliaram mais positivamente os itens 78 e 79. Estes itens abordam a satisfação em ser servidor público federal e satisfação com a atividade profissional na instituição. A valorização social e econômica de ser servidor público e as vantagens percebidas pela ocupação do cargo fazem com que os profissionais suportem situações adversas no ambiente de trabalho (CASTRO et al., 2017). Daí a importância de se ter avaliação positiva nestes itens.

Quanto aos itens com menores médias, identificou-se que ambas as categorias profissionais analisadas consideram que suas opiniões não são levadas em conta pela instituição e que a comunidade externa não conhece a Instituição a qual pertencem. Tal fator é importante pois é um impeditivo para que haja um reconhecimento social sobre o trabalho desses servidores. De acordo com Dalanhol e outros (2017), o reconhecimento social é fundamental para que o profissional apresente comportamentos de persistência e dedicação.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As peculiaridades gerenciais da administração universitária (CASTRO et al., 2017; RIZZATTI, 2002) estimularam a escolha por uma escala adotada a tal contexto organizacional, por isso a escala IES-B, elaborada por Vazquez (2017) foi utilizada neste estudo. Acredita-se que o diagnóstico fiel do CO possibilita o delineamento de estratégias que visem alcançar os objetivos organizacionais (CURVO; HEINZMANN, 2017; MARTINS, 2008; PATTERSON et al., 2005). Entre as cinco dimensões que compõem o modelo de CO utilizado neste estudo, nenhuma delas foi avaliada de modo negativo. Relacionamento e chefia foram avaliados positivamente, enquanto três dimensões apresentaram avaliação regular (estrutura, processos e atuação profissional).

Os resultados apresentados permitem informar que, em geral, os servidores técnicos possuem uma percepção mais positiva do CO da UFCA que os docentes. Isto não significa que percepção dos docentes seja de insatisfação, pois as médias apresentadas por este grupo estavam entre regular e positiva. Os vínculos entre os

pares foram avaliados positivamente, indicando colaboração e harmonia necessárias para o bom andamento das atividades. Em oposição a Bispo (2006), o qual afirma que pouco se faz dentro das empresas para melhorar o relacionamento entre funcionários, a referida pesquisa demonstrou que na UFCA essa é uma questão valorizada. Além disso, os servidores se encontram satisfeitos com as chefias às quais são subordinados, avaliando-as de forma positiva. Isto pode evidenciar aspectos favoráveis do relacionamento entre chefia e subordinados no que se refere a suporte afetivo, estrutural e operacional.

Também, foi possível identificar aspectos passíveis de melhora dentro da UFCA. No que concerne à estrutura, dimensão que possui a menor média, percebeu-se que os servidores necessitam de melhor ambiente físico, segurança e conforto proporcionado pela organização aos seus empregados. São problemas comumente encontrados quando a instituição começa a funcionar em uma estrutura física não completamente finalizada (CASTRO et al. 2017), acrescido à conjuntura de recessão orçamentária às universidades federais, que limita a aquisição de equipamentos necessários ao funcionamento de uma instituição educacional de nível superior. A dimensão processos teve uma avaliação mediana, o que pode ser explicado a partir do alto grau de burocracia e complexidade existentes nos processos institucionais da UFCA. De acordo com Rizzatti (2002), a Universidade como organização complexa, com personalidade jurídica própria e responsabilidade pública, possui certas características similares a outras burocracias, sendo regida por regras e tendo seus cargos hierarquizados. Quanto à dimensão atuação profissional, ela foi a única dimensão na qual os técnicos apresentaram menor média que os docentes. Os servidores técnicos percebem menos perspectivas de crescimento profissional dentro da UFCA e, conseqüentemente, não se sentem tão prestigiados. Somado a isso, existe o fato de os servidores perceberem que a comunidade externa não conhece a UFCA, o que pode agravar o sentimento de falta de prestígio.

As limitações encontradas no desenvolvimento deste trabalho se deram principalmente em relação à quantidade de respondentes dos questionários. Esperava-se que um número maior de servidores participasse da pesquisa, porquanto o estudo abrangeu todos os campi da UFCA. Pode-se atribuir a baixa adesão à falta de hábito da comunidade em responder *surveys*, ou ainda à extensão do instrumento utilizado, que se tratou de uma escala consideravelmente grande e possivelmente, por este motivo, alguns servidores não se dispuseram a respondê-lo.

À guisa de uma agenda de pesquisa, sugere-se a triangulação de métodos quantitativos e qualitativos., quem além de capturar as percepções dos servidores, permitiria compreender os motivos de tais percepções. Também se propõe para pesquisas futuras ampliar a quantidade de IFES que compõem a amostra do estudo e observar se há recorrência da diferença de percepção entre grupos de servidores técnicos e docentes. Aprofundar o conhecimento sobre essas diferenças permite a elaboração de estratégias organizacionais que visem a melhoria do clima organizacional destas instituições.

Diante da pressão por melhores índices de desempenho na educação superior, sugere-se avaliação periódica do CO da organização a fim de acompanhar evolução dos indicadores de Clima ao longo do tempo, haja vista suas contribuições para um funcionamento eficiente da IES em estudo. Finalmente, espera-se que o presente trabalho possa contribuir teoricamente para ampliação dos estudos sobre CO em Instituições de Ensino Superior, ainda considerados raros (SILVA, 2003). De modo prático, sua contribuição reside na exposição de indicadores que podem auxiliar a tomada de decisões administrativas pelo grupo gestor da UFCA.

REFERÊNCIAS

- BISPO, C. A. F. Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional. **Produção**, v. 16, n. 2, p. 258-273, maio/ago. 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/prod/v16n2/06> >
- CASTRO, D.; THIAGO, F.; OLIVA, E.; KUBO, E.; SOUZA, W. Construindo um avião em pleno voo: a influência do conforto físico no clima organizacional de uma instituição federal de ensino superior. *Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL*, v. 10, n. 3, p. 163-181, 2017. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/view/1983-4535.2017v10n3p163>>
- CURVO, L. D.; HEINZMANN, L. M. Estudo do clima organizacional da secretaria de gestão de pessoas de uma universidade federal. **Revista Eletrônica Científica do CRA-PR**,. Paraná, v. 4, n. 2, p. 1-18, 2017. Disponível em: <<http://recc.cra-pr.org.br/index.php/recc/article/view/72>>
- DALANHOL, N. dos S. et al. Engajamento no trabalho, saúde mental e personalidade em oficiais de justiça. **Psico**, Porto Alegre, v. 48, n. 2, p. 109-119, 2017. Disponível em: <<http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/revistapsico/article/view/25885>>
- FIELD, A. **Descobrimos estatística usando o SPSS**. Porto Alegre: Artmed, 2009.
- KANAN, L. A.; ZANELLI, J. C. Envolvimento de docentes-gestores com o trabalho no contexto universitário. **Psicologia & sociedade**, v. 23, n. 1, p. 56-65, 2011.
- GALLON, A. V.; ESSLIN, S. R.; SILVEIRA, A. Rede de relacionamentos em Pequenas Empresas de Base Tecnológica (EBTS) incubadas: um estudo da sua importância para o desempenho organizacional na percepção dos empreendedores. **Revista de Gestão da Tecnologia e Sistemas de Informação**, São Paulo, v. 6, n. 3, p. 551-572, 2009. Disponível em: <www.scielo.br/pdf/jistm/v6n3/09.pdf >
- GONÇALVES, J. E. L. As empresas são grandes coleções de processos. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 40, n. 1, p. 6-19. 2000. Disponível em:<www.fgv.br/rae/artigos/revista-rae-vol-40-num-1-ano-2000-nid-46461 >
- GONZÁLEZ, M. M.; MALDONADO, I. P. Gestión del clima organizacional: una acción deseable en la universidad. **Laurus**, v. 13, n.24, p. 290-304, 2007.
- MACIEL, C. O.; CAMARGO, C. Conexão Social Intraorganizacional, Suporte no Trabalho e Identificação Organizacional. **Revista de Administração Contemporânea**, Rio de Janeiro, v. 19, n. 3, p. 348-366, out. 2015. Disponível em:< <http://dx.doi.org/10.1590/1982-7849rac20152017> >
- MAIA, L. F. R. B.; OLIVEIRA, J. D. Valores Organizacionais e seu Impacto sobre o Clima e a Satisfação no Trabalho: Percepção dos Técnico-Administrativos de uma Instituição Federal de Ensino Superior. **In I Encontro de Gestão de Pessoa e relações de trabalho**. Natal/ RG – 13 A 15 de junho de 2007. Disponível em: < <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/ENGPR335.pdf>>.
- MARTINS, M. C. F. Clima Organizacional. In: SIQUEIRA, M. M. M. (Org.). **Medidas do Comportamento Organizacional**. Porto Alegre: Bookman, 2008.
- MARTINS, M. C. F.; OLIVEIRA, B.; SILVA, C. F.; PEREIRA, K. C.; SOUSA, M. R. Construção e validação de uma escala de medida de clima organizacional. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, v. 4, n. 1, p. 37-60, jan. 2004. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572004000100003&lng=pt&nrm=iso>.
- OLIVEIRA, R. A. de; SANTOS, M. J. dos; TADEUCCI, M. S. R. Correlação entre clima organizacional e inovação: importância do gerenciamento de variáveis que influenciam o ambiente inovativo de uma universidade pública federal. **Gestão & Regionalidade**, v. 27, n. 81, 2011. Disponível em:< <http://www.redalyc.org/html/1334/133421280007/>>
- PATTERSON, M. G.; WEST, M. A.; SHACKLETON, V. J.; DAWSON, J. F.; LAWTHOM, R.; MAITLIS, S.; ROBINSON, D. L. ; WALLACE, A. M. Validating the organizational climate measure: links to managerial practices, productivity and innovation. **Journal of Organizational Behavior**, v. 26, n. 4, p. 379-408, 2005.

PÉREZ, A. M. S. La gestión universitaria y el clima organizacional. **Educ Med Super**. v.25, n.2, p. 164-177, 2011. Disponível em: <http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412011000200013&lng=es&nrm=iso>.

PUENTE-PALACIOS, K.; FREITAS, I. A. Clima organizacional: uma análise de sua definição e de seus componentes. **Organização & Sociedade**, v. 13, n. 38, jul./set., 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/osoc/v13n38/a03v13n38.pdf>>

RIZZATTI, G. **Categorias de análise de clima organizacional em universidades federais brasileiras**. Florianópolis. 2002. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas, Universidade Federal de Santa Catarina. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/84206>>

SANTOS, A., BAADE, J., SANTOS, G., DALA SANTA, E., BASTIANI, S. Mapeamento do clima organizacional em instituição de educação superior. **Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL**, v. 9, n.1, p. 177-195, 2016. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/view/1983-4535.2016v9n1p177>>

SANTOS, L. C.; VÁSQUEZ, O. C. A pesquisa de Clima Organizacional como instrumento de suporte à avaliação nas instituições de ensino superior. **Avaliação**, v. 17, n. 1, p. 43-63, 2012. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/aval/v17n1/a03v17n1.pdf> >

SANTOS, L. G. A. dos.; ROSSONI, L.; MACHADO-DA-SILVA, C. L. Condicionantes estruturais dos relacionamentos intraorganizacionais: uma análise da influência sobre relações de comunicação e decisão. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 12, n. 1, p. 139-168, jan./fev. 2011. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1678-69712011000100006&script=sci_abstract&tlng=es>

SCHNEIDER, B.; EHRHART, M. G.; MACEY, W. H. Organizational climate and culture. **Annu Rev Psychol**. n. 64, p. 361-88, 2012. <<https://www.annualreviews.org/doi/10.1146/annurev-psych-113011-143809>>

SILVA, N. T. da. **Clima Organizacional**: Uma proposta dos fatores a serem utilizados para avaliação do clima de uma instituição de ensino superior. 2003. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Programa pós- graduação em engenharia de produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2003. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/85479>>.

TANIGUCHI, K.; COSTA, A. L. A. Clima organizacional: uma ferramenta estratégica para o diagnóstico em recursos humanos. **Revista de Ciências Gerenciais**, v. 13, n. 18, p. 207-223, 2009. Disponível em: <<http://docplayer.com.br/20956943-Clima-organizacional.html>>

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI. Dados disponibilizados pela Pró reitoria de Ensino - **PROEN**, 2018.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI. Dados disponibilizados pela Pró reitoria de Gestão de Pessoas - **PROGEP**, 2018.

VAZQUEZ, A. C. S. Projeto clima organizacional e bem-estar em IES Brasileiras. In: ENCONTRO NACIONAL DE DIRIGENTES DE PESSOAL E RECURSOS HUMANOS DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO, 75., 2017, Goiás . **Anais....** Goiás, 2017. Disponível em: <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:SmBhONTFXM4J:https://prodirh.ufg.br/up/64/o/Palestra_13-09-17-Ana_Vazquez.pdf+&cd=3&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br>

VIEIRA, E. F.; VIEIRA, M. M. F. Estrutura organizacional e gestão do desempenho nas universidades federais brasileiras. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 37, n. 4, p. 899-920, 2003. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/6506/5090>>