

APÊNDICE B – Produto Técnico/Tecnológico



MESTRADO PROFISSIONAL EM
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA



**MANUAL DE RECOMENDAÇÃO DE
BOAS PRÁTICAS PARA O CLIMA
ORGANIZACIONAL NO CCSA/ UFPB**

**Autor(a): Nádia Rodrigues Gomes do Nascimento
Galvão**

**Coautores: Prof. Dr. Marco Aurélio Benevides de
Pinho e Dr. José Eduardo de Melo Barros**

Produto Técnico



**MESTRADO PROFISSIONAL EM
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

Sumário

Introdução.....	3
Entendendo o clima organizacional.....	4
Diagnóstico no CCSA/UFPB.....	5
Como a gestão de pessoas pode atuar ?.....	9
Como implementar ?.....	10
Considerações Finais.....	13
Bibliografia.....	14

Introdução

O mercado de trabalho moderno, tanto nacional quanto internacionalmente, se tornou progressivamente mais competitivo, com uma forte concorrência em diversos setores, evidenciando que profissionais qualificados, dedicados e satisfeitos no trabalho não apenas se destacam, mas também contribuem significativamente para o desenvolvimento das organizações (Silva, Azevedo e Pinho, 2015).

As IFES enfrentam o mesmo desafio que outras organizações ao lidar com as novas demandas e desafios contemporâneos, em que se exige cada vez mais uma boa prestação de serviço ao cidadão, uma melhor utilização dos recursos e resultados mais eficientes (Klein, Pereira e Lemos, 2019), como também um cuidado amplo com o servidor público (Moro, 2013).

As instituições educacionais precisam adotar posturas organizacionais inovadoras que lhes permitam ser flexíveis, a fim de enfrentar e se adaptar a ambientes rapidamente mutáveis e em constante mudança. O estudo do clima surge exatamente nesse contexto, como elemento essencial no desenvolvimento de estratégias organizacionais que possibilitam aos dirigentes uma visão futura da organização (Burgos-Briones, 2022).

Em vista disso, sentiu-se a importância de desenvolver o presente manual, como resultado da pesquisa intitulada “Clima organizacional em uma Instituição Federal de Ensino Superior: um estudo com técnicos administrativos e docentes de um Centro Acadêmico da UFPB”, com o intuito de contribuir com a gestão de pessoas na implantação de melhorias organizacionais.

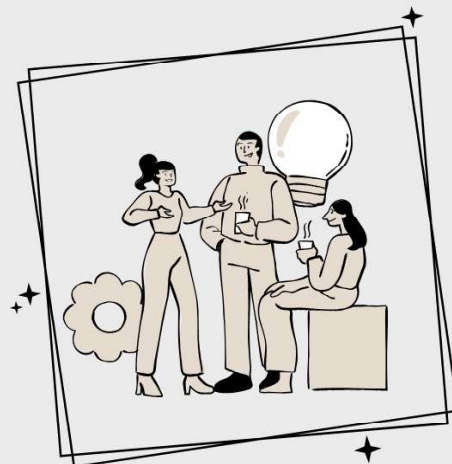


Entendendo o clima organizacional

O clima organizacional representa um dos fatores mais significativos para identificar os elementos que influenciam e guiam o comportamento do ser humano dentro das organizações (Menezes e Gomes, 2010). Sendo assim, a forma com que as pessoas se relacionam e interagem dentro do ambiente de trabalho cria o clima organizacional (Ferreira, 2013).

Analisar e identificar o clima organizacional a partir dos fatores e variáveis que estão relacionados ao comportamento dos indivíduos é a chave para entender como a organização e sua gestão administrativa influenciam a satisfação e o desempenho dos servidores em seu ambiente laboral (Coda, 1997).

A análise do clima organizacional fornece indicadores sobre diversas variáveis que oferecem uma visão ampla da organização. Sua flexibilidade possibilita a implementação de ações voltadas para a melhoria do ambiente de trabalho, abrangendo tanto aspectos subjetivos quanto objetivos, tornando-se uma ferramenta fundamental para a gestão de pessoas e o crescimento das organizações (Oliveira, Santos e Tadeucci, 2011).



Diagnóstico

Na percepção de técnicos administrativos e docentes do CCSA/UFPB

Categorias analisadas

- Imagem e avaliação institucional
- Organização e condições de trabalho
- Desenvolvimento de recursos humanos, benefícios e incentivos
- Política administrativa e comportamento das chefias
- Relacionamento interpessoal
- Satisfação pessoal

Análise Quantitativa

Os resultados possibilitaram compreender no ambiente do CCSA o que mais satisfaz cada categoria de servidor

Docentes

Resolução de conflitos
Oportunidades para
desempenho e crescimento
profissional
Salário
Jornada de trabalho

**Técnicos
administrativos**

Poder participar da
candidatura para a eleição
de diretor
Poder exercer suas
atividades em
teletrabalho

Pontos Positivos

Imagem e avaliação positiva perante a comunidade acadêmica

Boa organização e condições de trabalho

Bom relacionamento com os colegas de trabalho

Bom relacionamento com as chefias

Pontos de Melhorias

Promover uma melhor qualidade nos benefícios e incentivos

Promover oportunidades de integração (lazer, cultura, esporte)

Oferecer melhores oportunidades para o desempenho e crescimento profissional



Análise qualitativa

Fatores mais relevantes para um bom clima organizacional na percepção de técnicos administrativos e docentes do CCSA/UFPB



A análise de conteúdo demonstrou que os técnicos administrativos e os docentes do CCSA valorizam um ambiente de trabalho baseado no respeito mútuo, no companheirismo, na comunicação transparente, no reconhecimento, e em uma organização eficiente pautada na competência e sem favorecimentos pessoais.

Como a Gestão de Pessoas pode atuar ?

A gestão de pessoas passou por diversas transformações significativas. Evoluiu de um papel de gerenciar e orientar o comportamento humano no ambiente de trabalho, estabelecendo princípios, estratégias, políticas e práticas de gestão; para uma mudança de foco em direção a um modelo mais preocupado com as relações interpessoais, com os processos de avaliação de desempenho e o estímulo ao desenvolvimento de lideranças alinhados com a abordagem desejada pela organização (Oliveira, 2017).

A gestão de pessoas representa um conjunto de estratégias e medidas que visam harmonizar as expectativas da organização e dos colaboradores, permitindo que ambas as partes possam satisfazê-las no decorrer do tempo; essas medidas sofrem modificações constantes para se adequar às novas realidades (Dutra et.al, 2017).

A partir da adaptação à realidade vivenciada por cada organização, a gestão de pessoas pode através da avaliação do clima organizacional propor mudanças que favoreçam o alcance dos objetivos e a realização da missão da organização, como também a satisfação e realização pessoal dos colaboradores (Ferreira, 2013). Através de políticas e práticas adequadas, é possível tornar o ambiente de trabalho mais harmonioso e produtivo.



10

Como implementar?

Comunicação Aberta e Transparente

- Estabelecer com regularidade, através dos diferentes canais de comunicação (e-mail, aplicativos, intranet, reuniões individuais) reuniões para se discutir metas, desafios e progressos da equipe;
- Criar e incentivar uma cultura de feedback entre servidores e chefias para que cada membro da equipe visualize o que está funcionando bem e o que precisa ser readaptado ou melhorado.

Trabalho em equipe e colaboração

- Criar um ambiente inclusivo para todos os servidores, valorizando a diversidade de ideia e opiniões;
- Estimular o envolvimento ativo dos servidores na tomada de decisões;
- Buscar sempre promover a equidade para que todos sejam tratados de forma justa e respeitosa.

11

Reconhecimento e Valorização

- Reconhecer e celebrar as conquistas individuais e da equipe, seja através de envio de e-mail, fixação em mural;
- Investir e incentivar à formação e capacitação dos servidores;
- Implementar programas de reconhecimento por resultados e atitudes positivas;
- Buscar sempre promover momentos de integração e confraternização para fortalecer os laços entre os servidores.

Bem-estar e Qualidade de Vida

- Garantir um ambiente de trabalho seguro e saudável, buscando sempre ouvir a demanda dos servidores;
- Implementar ações de qualidade de vida no trabalho, como pausas para alongamento, ginástica laboral, campanhas e workshops de saúde mental e desenvolvimento pessoal;
- Incentivar e facilitar ao servidor o trabalho flexível através do Programa de Gestão e Desempenho (PGD);
- Disponibilizar espaços adequados e confortáveis para o trabalho e o descanso dos servidores.

12

Resolução de Conflitos

- Valorizar sempre o diálogo entre os servidores;
Estabelecer canais de denúncia para que os servidores possam
- reportar situações de assédio ou discriminação, sem se sentirem perseguidos;
- Oferecer serviços de mediação para auxiliar na resolução de conflitos;
- Oferecer e incentivar treinamentos para os gestores sobre como lidar com conflitos de forma eficaz.

Avaliação e Monitoramento do Clima Organizacional

- Realizar periodicamente pesquisas de clima organizacional para identificar pontos de melhorias e tendências;
- Desenvolver planos de ação baseados nos resultados das pesquisas, com o objetivo de atender às demandas identificadas;
- Monitorar a implementação das práticas e corrigir eventuais desvios.



Dica: Desenvolver com o pessoal da T.I. software de análise de dados para as pesquisas de clima organizacional.

Considerações Finais

Este manual serve como um guia para a Direção de Centro e o Setor de Gestão de Pessoas do CCSA na implementação de boas práticas que visam promover um clima organizacional positivo e produtivo.

Ao seguir estas diretrizes, podemos construir um ambiente de trabalho onde todos se sintam valorizados, motivados e engajados. Por ser um instrumento dinâmico, este manual deve ser periodicamente revisado para atender às necessidades do CCSA e seus servidores.

A participação de todos é essencial para a construção de um ambiente de trabalho mais justo, harmonioso e eficiente. Com o comprometimento de gestores e colaboradores, será possível criar um clima organizacional mais forte e saudável.



Bibliografia

BURGOS-BRIONES, J. O clima organizacional nas organizações educacionais. *CiênciavMatria*, v. 8, não. 3, pág. 1003-1021, 1º de agosto 2022. Disponível em: <https://www.cienciamatriarevista.org.ve/index.php/cm/article/view/814/1325>. Acesso em 26 jul.2024.

CODA, Roberto. *Psicodinâmica da vida organizacional: motivação e liderança*. São Paulo: Atlas, 1997. FERREIRA, P. I. *Série MBA - Gestão de Pessoas - Clima Organizacional e Qualidade de Vida no Trabalho*. São Paulo: Grupo GEN, 2013. E-book. ISBN 978-85-216-2383-0. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/978-85-216-2383-0/>. Acesso em: 29 set. 2023.

DUTRA, J. S.; DUTRA, T. A.; DUTRA, Gabriela A. *Gestão de Pessoas*. São Paulo: Grupo GEN, 2017. E-book. ISBN 9788597013320. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597013320/>. Acesso em: 20 mar. 2024.

FERREIRA, P. I. *Série MBA - Gestão de Pessoas - Clima Organizacional e Qualidade de Vida no Trabalho*. São Paulo: Grupo GEN, 2013. E-book. ISBN 978-85-216-2383-0. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/978-85-216-2383-0/>. Acesso em: 29 set. 2023.

KLEIN, Leander L.; PEREIRA, Breno AD; LEMOS, Ricardo B. *Qualidade de vida no trabalho: parâmetros e avaliação no serviço público*. *Revista de Administração Mackenzie*, v. 20, n. 3, p. 1-35, 2019. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ram/a/V8HdXZYdMG9f6r8h5mCNs4g/?lang=pt&format=pdf>. Acesso em 28 jul.2024.

MORO, A. B. Clima Organizacional de discentes e servidores de pós-graduação de uma instituição pública de ensino superior. 2013. Tese (Doutorado em Educação) - Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2013.

OLIVEIRA, R. A. de; SANTOS, M. J. dos; TADEUCCI, M. de 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*, [S. l.], v. 27, n. 81, 2011. DOI: 10.13037/gr.vol27n81.1374. Disponível em: https://seer.uscs.edu.br/index.php/revista_gestao/article/view/1374 . Acesso em: 14 dez. 2023.

OLIVEIRA, Luciano O. Gestão de pessoas aplicada ao setor público. São Paulo: Grupo A, 2017. E-book. ISBN 9788595021211. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595021211/> . Acesso em: 18 out. 2023.

SILVA, A. M. da; AZEVEDO, A, W; PINHO, F. A. O clima organizacional nas bibliotecas universitárias: um estudo das bibliotecas setoriais da Universidade Federal de Pernambuco UFPB. *Biblios*, n.160, 2015. Disponível em: <https://biblios.pitt.edu/ojs/index.php/biblios/article/view/214/236>. Acesso em: 04 jan. 2024.