

**CENTRO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA “PAULA SOUZA”
FACULDADE DE TECNOLOGIA DE SÃO CARLOS
TECNOLOGIA EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS**

**CLIMA ORGANIZACIONAL: UMA PESQUISA
APLICADA EM UMA FACULDADE DE TECNOLOGIA DO
INTERIOR DO ESTADO DE SÃO PAULO**

AUTORA: MIRIAN MIRANDA LEITE

ORIENTADOR: PROF DR. MARTIN MUNDO NETO

COORIENTADORA: PROF.^a ESP. CLAUDIA. M. NAPOLITANO MORASCO

SÃO CARLOS

2021

MIRIAN MIRANDA LEITE

**CLIMA ORGANIZACIONAL: UMA PESQUISA APLICADA EM UMA
FACULDADE DE TECNOLOGIA DO INTERIOR DO ESTADO DE SÃO PAULO**

Monografia apresentada ao Curso de
Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos da
Faculdade de Tecnologia de São Carlos do Centro Paula
Souza como requisito parcial à obtenção do título de
Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos.

Orientador: Prof. Dr. Martin Mundo Neto
Coorientadora: Prof.^a. Esp. Claudia Maria N. S. Morasco

SÃO CARLOS
2021

Leite, Mirian Miranda

Clima organizacional: uma pesquisa aplicada em uma faculdade de tecnologia do interior do estado de São Paulo / Mirian Miranda Leite. – São Carlos, 2021 43 f.: il. ; 29 cm

Trabalho de conclusão de curso (graduação) – Faculdade de Tecnologia de São Carlos. Tecnologia em gestão de Recursos Humanos, 2012

Orientador: Prof. Dr. Martin Mundo Neto

Coorientadora: Prof.^a. Esp. Maria Claudia N.S. Morasco

Banca: Prof.^a. Me. Andreza S. Dias e Prof.^a. Me. Patrícia F. do Amaral

1. Clima organizacional. 2. Pesquisa organizacional. 3. Instituição Superior de Ensino Tecnológico. I. Clima organizacional: uma pesquisa aplicada em uma faculdade de tecnologia do interior do estado de São Paulo

MIRIAN MIRANDA LEITE

**CLIMA ORGANIZACIONAL: UMA PESQUISA APLICADA EM
UMA FACULDADE DE TECNOLOGIA DO INTERIOR DO ESTADO
DE SÃO PAULO.**

Esta monografia foi julgada adequada à obtenção do título de Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos e aprovada em sua forma final pelo Curso de Tecnologia em Gestão De Recursos Humanos da Faculdade de Tecnologia de São Carlos.

São Carlos, 09 de dezembro de 2021.

Prof.(a) Orientador(a) Dr. Martin Mundo Neto
Faculdade Tecnologia do Estado de São Paulo

Prof.(a) Me. Andreza Silva Dias
Faculdade Tecnologia do Estado de São Paulo

Prof.(a) Me. Patricia Ferreira do Amaral
Faculdade Tecnologia do Estado de São Paulo

DEDICATÓRIA

Dedico a Deus por sempre estar do meu lado, por me ajudar e por não desistir de mim, apesar das minhas falhas.

AGRADECIMENTOS

Certamente estes parágrafos não irão atender a todas as pessoas que fizeram parte dessa importante fase de minha vida. Portanto, desde já peço desculpas àquelas que não estão presentes entre essas palavras, mas elas podem estar certas de que fazem parte do meu pensamento e de minha gratidão.

Agradeço ao meu orientador Prof. Dr. Martin Mundo Neto, pela sabedoria com que me guiou nesta trajetória e a coorientadora Prof.^a. Esp. Claudia Maria N. S. Morasco, pelas infinitas conversas sobre gestão de pessoas, motivação pessoal e por não permitir que eu desistisse nessa caminhada, sendo assim, uma das razões pelas quais me senti encorajada e permaneci.

Agradeço a todos os colegas de faculdade e a alguns em especial por sempre dividirem comigo seu conhecimento, sendo assim obrigada Cristina Maria Almay.

Aos meus amigos, em especial a Alice Laura Rodrigues, por ser mais que uma amiga, uma irmã.

Gostaria de deixar registrado também, o meu reconhecimento à minha família, pois acredito que sem o apoio deles seria muito difícil vencer esse desafio, em especial ao meu pai que viu toda a minha luta em continuar, apesar dos percalços do caminho e demonstrou seu orgulho em me ter como filha.

Agradeço a Secretaria do Curso, pela cooperação e enfim, a todos os que por algum motivo contribuíram para a realização desta pesquisa.

“Change is the process by which the future invades our lives, and it is important to look at it closely, not merely from the grand perspectives of history, but also from the vantage point of the living, breathing individuals who experience it.”
(TOFFLER, 1970).

RESUMO

O estudo do clima organizacional tem papel fundamental para a evolução e benefício das instituições de ensino superior, que são classificadas como organizações complexas. Este estudo tem por objetivo contribuir para os estudos nessa área da instituição de ensino tecnológico e descrever o processo, etapas e métodos utilizados na pesquisa sobre clima organizacional de uma faculdade de tecnologia no interior do Estado de São Paulo, inovando na metodologia aplicada ao utilizar os discentes para sua elaboração. O trabalho se inspirou na proposta de Silva (2017) e sua contribuição foi adaptar o questionário para captar a percepção dos alunos, ao invés de docentes e demais servidores. Além disso, foi empregado o uso de recursos digitais, com aplicação de questionário online com utilização da escala do tipo Likert e a participação dos alunos do terceiro ano de gestão em recursos humanos da instituição para a realização da divulgação da pesquisa, seu objetivo e interpretação dos dados obtidos. O propósito deste trabalho é fornecer material científico para estudos e ser utilizado, simultaneamente, para a realização de futuras e excelentes pesquisas nessa área.

Palavras-chave: Clima Organizacional. Pesquisa Organizacional. Instituição Superior de Ensino Tecnológico.

ABSTRACT

The study of the organizational climate has a fundamental role in the evolution and benefit of higher education institutions, which are classified as complex organizations. This study aims to contribute to studies in this area of the technological education institution and describe the process, steps and methods used in research on organizational climate of a technology college in the interior of the State of São Paulo, innovating in the methodology applied when using the students for its elaboration. The work was inspired by Silva's proposal (2017) and his contribution was to adapt the questionnaire to capture the perception of students, rather than teachers and other servers. In addition, the use of digital resources was used, with the application of an online questionnaire using the Likert-type scale and the participation of third-year human resources management students at the institution to carry out the dissemination of the research, its objective and interpretation of the data obtained. The purpose of this work is to provide scientific material for studies and be used, simultaneously, for future and excellent research in this area.

Keywords: Organizational Climate. Organizational Research. Higher Institution of Technological Education.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: <i>Iceberg</i> da Cultura Organizacional.	15
Figura 2: Escada das etapas para a realização da divulgação da pesquisa e proposições para melhorias.....	24
Figura 3: Fluxograma: Fases da pesquisa de acordo com a divisão das tarefas.	33

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Resultados proporcionados pelos recursos humanos com os diversos níveis de clima organizacional	18
Quadro 2: Comparação das características dos quatro principais modelos de pesquisa de clima organizacional	27
Quadro 3: Comparação entre os principais modelos de pesquisa de clima organizacional.....	29
Quadro 4: Indicadores e variáveis utilizados na pesquisa	30

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Relação de questionários enviados e respondidos	34
Tabela 3 Questões e respostas obtidas de 1 à 10.	35
Tabela 4: Questões e respostas obtidas de 11 à 13.	37
Tabela 5: Questões e respostas obtidas de 24 à 40.	38
Tabela 6 Questões e respostas obtidas de 41 à 53.	40

LISTA DE ACRÔNIMOS

ANANPED	Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração
CPS	Centro Paula Souza
CEETEPS	Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza
Fatec	Faculdade Tecnológica
MEC	Ministério da Educação
SINAES	Sistema Nacional De Avaliação da Escola Superior

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	15
1.1	OBJETIVOS	17
1.1.1	<i>Objetivo geral e objetivos específicos</i>	17
1.2	JUSTIFICATIVA	17
1.3	ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO	13
2.	CULTURA E CLIMA ORGANIZACIONAL: DEFINIÇÕES, CONCEITOS E DIFERENÇAS	14
2.1	CLIMA ORGANIZACIONAL	17
2.2	DIAGNÓSTICO DO CLIMA ORGANIZACIONAL	20
2.3	CLIMA ORGANIZACIONAL EM INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR (IES)	20
3.	METODOLOGIA E APRESENTAÇÃO DA PESQUISA	22
3.1	CARACTERIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO PESQUISADA E FERRAMENTAS UTILIZADAS	24
3.2	FERRAMENTA DE DIAGNÓSTICO DO CLIMA ORGANIZACIONAL: QUESTIONÁRIO	25
3.3	PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL: VÁRIAVEIS E INDICADORES.....	26
3.4	DIVISÃO DE TAREFAS E GRUPOS.....	32
3.5	UNIVERSO DA PESQUISA	33
4.	RESULTADOS E DISCUSSÃO	35
5.	CONCLUSÃO	42
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	44

1 INTRODUÇÃO

O clima organizacional é um termo utilizado nas organizações empresariais, mas quando olhamos atentamente para as instituições de ensino superior no Brasil, como uma organização, podemos adequar, de maneira eficaz, os termos utilizados e as pesquisas dessa área. À vista disso, para falar-se em clima organizacional, necessita-se fazer uma breve definição de cultura e clima organizacionais.

A partir da escola da Teoria das relações humanas a literatura sobre cultura organizacional popularizou a noção de excelência nas formas de pensar, sentir e agir dos membros das organizações. Estes trabalhos contribuíram para difundir a ideia de que a excelência das organizações tem, essencialmente, relação com as formas comuns de pensar, sentir e agir de seus diferentes membros. (SILVA, 2017, p. 19).

A pesquisa de cultura derivou da antropologia e da etnografia, enquanto a pesquisa de clima derivou da área da psicologia (PAYNE, 2000) que segundo Mascarenhas (2002) “a pesquisa antropológica em organizações pode contribuir para o conhecimento mais abrangente da atuação do homem nesse contexto”, por isso da utilização desta, mesmo que distante os conceitos, a etnografia, que é o método clássico em pesquisas em antropologia, pode ter um papel importante e produtivo em estudos organizacionais.

Mas diferente da antropologia, a administração tem campo de estudo voltados às variáveis encontradas dentro das organizações, que influem em seus objetivos e resultados. Isto posto, uma dessas variáveis extremamente importante para a administração é a cultura organizacional e para Mascarenhas (2002), a cultura organizacional é marcada pela cultura nacional, “e as características da cultura de uma sociedade devem ser entendidas como fatores que influenciam a formação da cultura de uma empresa”, sendo assim a contribuição da antropologia a administração é notável.

Assim sendo, as mais novas abordagens no que cerne o tema, destacam-se ao focar no componente humano nas organizações, que envolvem as questões sociais e comportamentais que impactam todo o ambiente e inclusive determinam a eficiência e as atividades empresariais (OLIVEIRA; DIAS, 2017).

Quando se compreende a instituição de ensino como organização é possível entender que cada uma dessas desenvolve uma cultura característica, e que com o passar do tempo, se modifica,

manifestando pontos de semelhança em relação a outras instituições, bem como em relação a uma cultura geral na qual está inserida. (VIEIRA, 2008)

Dessa forma a etnografia, apesar de não ser difusamente utilizada em administração, pode proporcionar, através da “familiarização do pesquisador com a cultura estudada por meio da observação e de uma longa interação social com o grupo”, uma interpretação deste e como, de que maneira seu sistema de significados está estruturado (MASCARENHAS, 2002).

“Pode-se concluir que, na visão antropológica, a cultura representa um conjunto de símbolos (artefatos, língua, estrutura familiar, etc.) partilhados pelos membros de um grupo de pessoas.” (CROZZATI, 1998)

Dessa forma, o presente trabalho se valeu desses conceitos e outros mais, que se mostraram extremamente complementares para este constructo, com a meta de realizar uma pesquisa de campo voltada para pessoas e por pessoas dentro da esfera e âmbito educacional.

Na esfera educacional, as circunscrições parecem dirigir-se para a visão de clima escolar como “um fenômeno grupal envolvendo um consenso sobre determinadas percepções” que compreendem particularidades sociais, psicológicas, físicas do ambiente, mudando, conseqüentemente a conduta dos indivíduos ali presentes (ARTER, 1989).

Descrevendo e definindo, através de pesquisas no meio acadêmico, as diferenças entre cultura e clima organizacional em seus vários aspectos, o presente trabalho busca responder a seguinte questão – Como podemos realizar uma pesquisa de clima organizacional em uma faculdade tecnológica de ensino superior considerando um método inovador?

Considerando a relevância do tema pretende-se contribuir para os estudos de clima organizacional em instituições de ensino superior considerando a perspectivas dos discentes sobre clima organizacional, também pelo fato de trazer benefícios conseqüentes dessa investigação, o objetivo geral desta pesquisa é descrever os métodos que sejam mais adequados para futuros trabalhos em meio acadêmico, utilizando as ferramentas, a tecnologia, a metodologia, inovando em estratégias que facilitem essa laboração e também explorar os resultados da pesquisa realizada e informações obtidas.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo geral e objetivos específicos

O objetivo deste trabalho é desenvolver um referencial teórico para as futuras pesquisas de clima organizacional em instituições tecnológicas de ensino superior. A inovação é adaptar a metodologia adotada em estudos clássicos de clima, com funcionários e servidores, e aplicá-la aos discentes. Para isso foram estabelecidos os objetivos mais específicos:

- Desenvolver a pesquisa de clima organizacional na instituição de ensino superior tecnológica com os discentes
- Adaptar o questionário de pesquisa de clima à realidade da instituição analisada
- Orientar e dividir o trabalho laboral da pesquisa
- Levantar as fontes bibliográficas referentes às pesquisas de clima organizacional, conceituando, diferenciando cultura e clima organizacional
- Caracterizar o clima organizacional em instituição tecnológica de ensino superior
- Elucidar, transpor e descrever todo o processo e etapas da pesquisa
- Tabular e interpretar os resultados da pesquisa de clima organizacional realizada pelos discentes

1.2 JUSTIFICATIVA

O estudo do clima organizacional em instituições de nível superior públicas é emergente devido às mudanças tecnológicas, científicas, sociais e políticos-institucionais, visto que as organizações precisam se ajustar ao novo, elaborar novos paradigmas da mudança de clima organizacional e conduzir seus objetivos de acordo com a necessidade social. (RIZZATTI, 2002).

O autor salienta que o estudo do clima organizacional contempla de forma tangível quais as mudanças cruciais para melhoria de todo o sistema interno, visto que as universidades sofrem consequências nada agradáveis, em muitos casos, da falta de um modelo de pesquisa do clima que

consiga captar, mensurar através de indicadores e parâmetros quais os pontos fortes e fracos da instituição. Portanto, a pesquisa passa a ser fundamental para a melhoria dos processos internos da instituição.

Para Ferreira (2015) a gestão de pessoas tem como objetivo a satisfação de colaboradores e de todos os membros inseridos na organização e a identificação e análise do clima é imprescindível, pois quando as pessoas estão satisfeitas e motivadas com seu ambiente profissional ou acadêmico, elas têm a tendência de apresentar maior rendimento e se sentirem mais realizadas, percebendo dessa forma o ambiente mais amigável, menos avesso ou desajustado à sua expectativa.

É evidente que cada indivíduo tem sua forma de perceber o ambiente, mas a pesquisa de clima é justamente para esta finalidade, por que ela traduz em palavras o que ocorre dentro do universo acadêmico de todas as formas plausíveis, para Rizzatti (2002), a análise do clima é uma ferramenta que mensura o nível de relação entre o nível do indivíduo ao nível organizacional, e os modelos de pesquisa são desenvolvidos de acordo com os critérios necessários à cada instituição.

Posto isto, é necessário a utilização dessa pesquisa no cenário acadêmico das instituições de ensino superior no Brasil, que tem uma carência evidente nessa área, mediante os relatos de Silva (2017), apenas 02 pesquisas sobre clima organizacionais foram identificadas entre as 32 publicações sobre clima organizacional no banco de dados da Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD) e 51 pesquisas dos programas de Administração no Banco de Teses e Dissertações da Capes para a data até 2017.

1.3 ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

O presente trabalho foi dividido em cinco capítulos e seções secundárias.

O capítulo da introdução inicia-se na página 15 e determina, bem como discorre sobre qual será o tema do trabalho, enfatizando seus objetivos, justificativa e organização do trabalho.

O segundo capítulo é uma revisão da literatura atual sobre o tema e a transcrição dos conceitos, estudos do meio científico, focando definições, conceitos e diferenças da cultura e clima organizacional. Descrevendo o cenário atual nas instituições de ensino superior, com foco na instituição tecnológica. O terceiro e quarto capítulos são fundamentados em toda a metodologia e aplicação da pesquisa, como também transpor os principais resultados da pesquisa.

A conclusão é o último capítulo e fala das percepções quanto a realização deste trabalho, ao seu conteúdo e o que a autora conseguiu absorver de uma forma geral. Não menos importante, a última parte é o referencial bibliográfico que foi utilizado e que traz importantes nomes do meio científico, para a elaboração deste constructo.

2. CULTURA E CLIMA ORGANIZACIONAL: DEFINIÇÕES, CONCEITOS E DIFERENÇAS

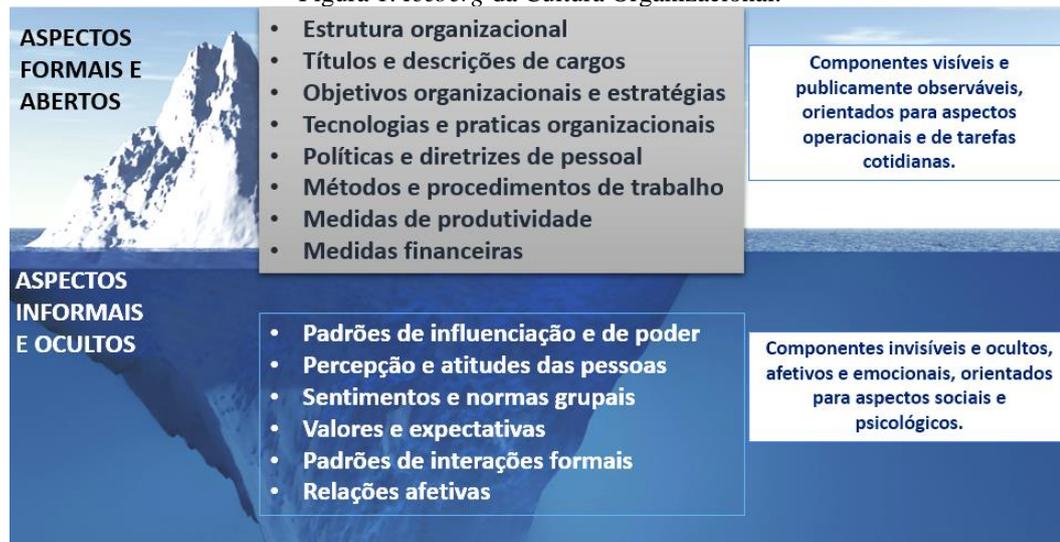
O conceito de cultura no final da década de 1950 foi conduzido às ciências administrativas e foi criado para representar, em um sentido muito holístico, as qualidades de qualquer grupo humano específico que passem de uma geração para a seguinte e em 1983, foi consagrado à área de administração. (MOSER et.al., 2012.).

Neste período, a literatura sobre cultura organizacional popularizou a noção de excelência nas formas de pensar, sentir e agir dos membros das organizações. Estes trabalhos contribuíram para difundir a ideia de que a excelência das organizações tem, essencialmente, relação com as formas comuns de pensar, sentir e agir de seus diferentes membros. (SILVA, 2017).

Para Chiavenato (2009) a cultura não é estática, mas sofre alterações com o tempo, algumas organizações conseguem renovar sua cultura mantendo sua integridade e personalidade, enquanto outras estão enrijecidas por padrões antigos e ultrapassados, sendo barreiras para seu próprio desenvolvimento. As organizações que conseguem se valer de uma natureza não rígida, sendo flexível e mais resilientes são aquelas que têm maior êxito em permanecer no mercado, justamente por apresentarem maior eficiência e eficácia de seus membros, para alcançar a inovação e se manter mesmo com as constantes mudanças e transformações (CHIAVENATO, 2004).

Existem fatores que são facilmente perceptíveis a respeito da organização tanto pelo seu público interno e externo, mas há aspectos um pouco mais profundos e alguns ainda mais enraizados na cultura e no dia a dia das organizações que são difíceis de serem percebidos e, dessa forma, transformados. Podemos comparar a cultura organizacional, segundo Chiavenato (2009) a um *iceberg*:

Figura 1: *Iceberg* da Cultura Organizacional.



Fonte: 1 Adaptado de Chiavenato (2014, p. 322).

Observa-se que aquilo que é expressamente manifesto fica fácil identificar na parte visível do *iceberg*, sobre a água, como por exemplo o que é de concreto na organização, sendo a forma de organização dos objetos. Na parte inferior encontram-se as partes de mais difícil identificação: “Nessa parte estão as decorrências e aspectos psicológicos e sociológicos da cultura” (CHIAVENATO, 2004). A analogia com o *iceberg* tem por objetivo indicar que as organizações possuem metodologias específicas que possibilitam ao colaborador apreender a forma como os processos acontecem no ambiente organizacional e visualizar as camadas dos conceitos inerentes a cultura.

Para Schein (2009) a cultura aponta fenômenos que estão sob a superfície, mas que são poderosos em seu impacto sobre a segurança do sistema. A expressão externa desses fenômenos pode ser percebida no clima organizacional. Portanto, clima é a parte perceptível, mensurável da cultura organizacional, enquanto a cultura, por estar mais no cerne, retrata um aspecto mais profundo e difícil de ser mensurado.

A cultura refere-se ao “sistema de significados compartilhados por todos os membros e que distingue uma organização das demais” e é construída ao longo do tempo e adentra todas as práticas, constituindo um complexo de representações mentais e um sistema coerente de significados que une todos os membros em torno dos mesmos objetivos e modos de agir. Sendo assim “da mesma forma como cada país tem a sua própria cultura, as organizações se caracterizam por culturas organizacionais próprias e específicas” (CHIAVENATO, 2004)

Já o conceito de clima organizacional envolve fatores estruturais, tecnologia utilizada, tipo de organização, suas políticas e comportamento social (CHIAVENATO, 2009) e serve de

elo entre o presente e o passado, contribuindo para a permanência e a harmonia da organização. (MOSER et al., 2012).

Destaca Silva (2017) que assim, a cultura organizacional é vista como um fator que não influencia apenas a tomada de decisão e as ações laborais, para além disso, está presente na missão, nos valores e nas rotinas institucionais.

Consoante Schein (2009), a cultura é um fenômeno dinâmico, constante e é criada por nossas interações com outros e moldada por comportamento das lideranças e um conjunto de estruturas, rotinas, regras e normas que orientam e restringem de fato o comportamento.

É necessário analisar cultura e clima organizacional de maneira distinta, porque a cultura relaciona-se com as interpretações feitas pelos membros sobre as experiências vividas na organização "porque as coisas são do jeito que são e o modo e o porquê das prioridades organizacionais", já o clima pode ser observado nas práticas e políticas organizacionais, enquanto as crenças e valores que representam a cultura não podem ser assim notados por serem mais profundos (BRUNO-FARIA; FONSECA, 2014).

Maximiano (2000) denota que o clima organizacional é o nome dado para o resultado das sensações que estão ligadas à realidade objetiva da organização, mas, também da maneira que são percebidas. Esses sentimentos e percepções são afetados por todos os componentes, desde o local físico até os objetivos organizacionais, influenciando de forma direta e indireta a subjetividade no qual a organização está inserida e em seu desenvolvimento.

Segundo Chiavenato (2009) toda organização possui clima organizacional que é constituído pelo meio interno, ou seja, uma atmosfera psicológica própria de cada uma delas e está relacionado com o moral e a satisfação daquilo que os membros têm por necessidade, podendo ser: saudável ou doentio, quente ou frio, negativo ou positivo, satisfatório ou insatisfatório. Está sujeito ao estado em que cada membro se sente em relação à empresa.

Declara Campos (2002) que o termo clima foi traduzido ao que se iguala a uma atmosfera, e não se direciona simplesmente as tendências físicas, mas as situações e detalhes do dia a dia que pertencem aos domínios psicológicos e sociais. Dessa forma, o clima organizacional é algo subjetivo, pois é baseado na percepção dos colaboradores em relação a empresa, e relativo uma vez que essa percepção pode variar de pessoa para pessoa.

Ressalta Srour (2012) a importância de diferenciar os conceitos de cultura e de clima organizacional de modo que não são intercambiáveis, ou seja, o clima não compreende os modos institucionalizados de agir e de pensar, pois seu eixo consiste em capturar a "temperatura social" que prevalece na organização. E além do fator cultural organizacional, existem diversos aspectos que também influenciam no clima organizacional.

Silva (2017, p. 24) enfatiza como é importante essa diferenciação, pois uma pesquisa sobre clima organizacional foi relatada pela autora “como uma fotografia da instituição em um dado momento”, sendo o resultado para aquela ocasião e enquanto a pesquisa sobre cultura organizacional “avalia questões mais duradouras”, de carácter íntimo, pessoal e relacionado a cultura do próprio indivíduo dentro da organização e até fora (cultura nacional), o que não é tão facilmente sentido.

2.1 CLIMA ORGANIZACIONAL

Segundo Luz (2003), podemos levar em consideração que a cultura é causa e o clima é consequência e que ambas possuem uma relação de causalidade, mas o clima retrata o grau de satisfação material e emocional das pessoas no trabalho. Para ele, o conceito de clima organizacional está relacionado a três palavras chaves: relação, percepção e comportamento: a relação entre o clima e a satisfação dos indivíduos dentro da organização; a percepção que as pessoas têm em relação à instituição e que pode afetar positiva ou negativamente o clima e a influência que o clima exerce sobre o comportamento dos indivíduos. (MORO et al, 2015).

O autor Bispo (2006) em seu artigo “Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional”, lista os resultados proporcionados pelos recursos humanos em diferentes níveis de clima na empresa conforme quadro a seguir:

Quadro 1: Resultados proporcionados pelos recursos humanos com os diversos níveis de clima organizacional

CLIMA ORGANIZACIONAL		
DESAVORÁVEL	MAIS OU MENOS	FAVORÁVEL
Frustração	indiferença	satisfação
Desmotivação	apatia	motivação
Falta de integração instituição/membros	Baixa integração instituição/membros	Alta integração instituição/membros
Falta de credibilidade mútua instituição/membros	Baixa credibilidade mútua instituição/membros	Alta credibilidade mútua instituição/membros
Falta de retenção de talentos	Baixa retenção de talentos	Alta retenção de talentos
improdutividade, [□]	baixa produtividade,	alta produtividade, [□]
pouca adaptação às mudanças,	média adaptação às mudanças,	maior adaptação às mudanças,
alta rotatividade,	média rotatividade,	baixa rotatividade,
alta abstenção,	média abstenção,	baixa abstenção,
pouca dedicação,	média dedicação,	alta dedicação,
baixo comprometimento com a qualidade,	médio comprometimento com a qualidade,	alto comprometimento com a qualidade,
clientes insatisfeitos,	clientes indiferentes,	clientes satisfeitos,
pouco aproveitamento nos treinamentos,	médio aproveitamento nos treinamentos,	maior aproveitamento nos treinamentos,
falta de envolvimento com os negócios,	baixo envolvimento com os negócios,	alto envolvimento com os negócios,
crescimento das doenças psicossomáticas	algumas doenças psicossomáticas,	raras doenças psicossomáticas,
insucesso nos negócios	estagnação nos negócios.	sucesso nos negócios.

Fonte: Adaptado de BISPO (2006).

Observamos nas análises que Bispo (2006) relaciona de forma planejada e bem descrita como o clima influencia diretamente no ambiente organizacional e na qualidade de vida no trabalho das pessoas, equivalendo-se das benéficas que um bom clima organizacional pode proporcionar aos atores inseridos que o partilham, seus meios e consequências.

Os níveis de clima organizacional estabelecidos estão diretamente relacionados com os problemas e soluções, com o meio e métodos e, tanto para o indivíduo quanto para a organização, seguindo o raciocínio de Bispo (2006) e Chiavenato (2014), que tipificam que há uma relação direta entre a qualidade de vida nesses ambientes e a produtividade da organização.

Para Chiavenato (2009) o clima organizacional somente poderá ser modificado através e somente por uma visão inovadora da organização. Cujo o qual precisa e deve ter: adaptabilidade, senso de identidade, perspectiva exata do ambiente e integração entre os participantes.

2.2 DIAGNÓSTICO DO CLIMA ORGANIZACIONAL

Segundo Andrade (2001) mais importante que o conceito, é mister saber qual o clima vigente no momento dentro da organização, enfatizando que este é “transitório”, porque é um processo cíclico.

E além do fator cultural organizacional, existem diversos aspectos que também influenciam no clima organizacional, há um conjunto de fatores que são divididos em: psicológicos, físicos, sociais, de comunicação e econômicos (DIAS, 2013).

É através do conhecimento dos elementos formadores do clima que se pode mensurar as impressões que a organização, em um todo, causa no colaborador. Esses elementos são os indicadores, que fornecem uma visão mais abrangente e panorâmica do cenário instalado na organização e por sua vez, são diretamente responsáveis na obtenção do diagnóstico do tipo de clima que está temporariamente vigente na instituição.

As pesquisas de clima organizacional são ferramentas utilizadas em momentos da organização e não devem ser negligenciadas, pois se constituem com base nas políticas, métodos e procedimentos adotados e destacam-se principalmente como uma estratégia de diagnóstico, por sua capacidade de identificar características do ambiente de trabalho que podem afetar as condições em que as tarefas são realizadas (LOH et al., 2019 *apud* MATTOS, et al. 2019).

2.3 CLIMA ORGANIZACIONAL EM INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR (IES)

Na esfera educacional, as definições parecem dirigir-se para a visão de clima escolar como “um fenômeno grupal envolvendo um consenso sobre determinadas percepções” que compreendem “aspectos psicológicos, sociais e físicos do ambiente, afetando, por conseguinte, o comportamento” dos indivíduos que compreendem a atmosfera dentro das universidades. (CAMPOS, 2002).

Para Teixeira (2002) o clima organizacional é a expressão dos sentimentos diante dos valores, das políticas, das práticas de gestão de recursos humanos, da forma de relacionamento com os colegas, da postura e Luz (2014) destaca que é a atmosfera psicológica que envolve,

num dado momento, a relação entre os agentes desse sistema, para a própria organização e seus integrantes.

Para Latorre (2015), uma organização é uma combinação de esforços individuais que tem por finalidade objetivos coletivos, independente do que ela faz ou de seu tamanho.

Quando conseguimos compreender a instituição de ensino como organização: “é possível inferir que cada escola desenvolve uma cultura própria que se modifica com o passar do tempo, apresentando pontos de semelhança em relação a outras instituições”, como também mantendo suas particularidades. (VIEIRA, 2008)

Segundo Chiavenato (2009) as organizações podem satisfazer diferentes necessidades dos indivíduos nelas inseridos; desde emocionais, espirituais, intelectuais e econômicos. E elas são necessárias pois permitem atender uma necessidade de cumprir objetivos que isoladamente as pessoas não alcançam, por causa de suas próprias limitações. Visto que dessa forma, o conjunto das pessoas que estão trabalhando por um objetivo em comum (ou objetivos) consegue consequentemente sobrepor suas limitações individuais, ainda que a limitação maior do grupo seja conseguir trabalhar esses aspectos grupais devido às diferenças e de tentar ajustar os pontos de vistas afim de obter ações de forma sincronizada.

Conforme Rizzatti (2002) a preocupação com o estudo de clima organizacional em organizações universitárias é rara e muito recente e que apesar de escassos, esses estudos vêm sendo ampliados e mais discutidos nas áreas administrativas e de gestão.

Campos (2002) declara que há poucos trabalhos na literatura brasileira sobre as pesquisas de clima organizacional no contexto escolar, quando comparadas à países como os Estados Unidos para um mesmo período de tempo, isto é, foram avaliadas as pesquisas em ambos os países de 1975 à 1990, que corroboram para a baixa produtividade nessa área no cenário acadêmico no Brasil. Decerto, segundo o supracitado autor, o estudo sobre clima organizacional em universidades é de extrema valia para o planejamento e a compreensão da vida organizacional, fornecendo subsídios úteis para a melhoria do desempenho institucional.

Corroborando com essa informação, Silva (2017) declara que a necessidade de mapeamento do clima organizacional estabelecido é de extrema valia para uma instituição de nível superior, em vista que as organizações que estão em implementação, como no caso da faculdade inquirida neste trabalho, necessitam de averiguações, através de seus componentes por intermédio de entrevistas ou questionários, contendo questões sobre suas condições físicas, internas, burocráticas e vários outros indicadores. As ITES (instituições tecnológicas de ensino superior) necessitam de relatórios formalmente desenvolvidos, pelo fato que a gestão de pessoas

busca um melhor aproveitamento do desempenho dos partícipes da organização, neste caso, os próprios alunos.

3. METODOLOGIA E APRESENTAÇÃO DA PESQUISA

De acordo com Gil (2007, p. 17) pesquisa é a estratégia racional e sistematizada que tem como fundamento a resolução de problemas que só podem ser percebidos através e por ela.

Sendo inerente à pesquisa os procederes constituídos de muitas fases, desde a enumeração dos problemas até a finalização do estudo com a apresentação e altercação dos resultados por ela expostos.

Quanto à abordagem, essa pesquisa é quantitativa, no que cerne a sua natureza, ela é aplicada, e sobre a metodologia dos seus procedimentos ela é bibliográfica.

A pesquisa tem caráter quantitativo que segundo Manzato e Santos (2012, p.7) “são utilizados quando se quer medir opiniões, reações, sensações, hábitos e atitudes [...] de um universo (público-alvo) através de uma amostra que o represente de forma estatisticamente comprovada. [...]”.

Além do uso referencial de Josélia Silva (2017), foram utilizadas outras bases de informações e fontes bibliográficas para obtenção de artigos científicos, dissertações e livros que retratam o tema e seus conceitos mais importantes.

Os instrumentos que foram necessários englobam o uso de computadores dos laboratórios de pesquisa da mensurada faculdade, o uso de cartazes elaborados pelos próprios alunos dentro da sala de aula e o aparelho celular, na comunicação dos grupos e na divulgação da aplicação do questionário.

As técnicas de coleta de dados compreendem o uso do Google Forms, que é uma ferramenta de criação de formulários digitais que o Google disponibiliza para seus usuários elaborarem os questionários e posteriormente compartilharem com o universo de estudo.

O que diferencia e inova na metodologia da pesquisa, comparado à dissertação da autora Silva (2017), é a forma como foram conduzidas as fases da pesquisa, que foi aplicada para professores, servidores e alunos. Mas o universo da pesquisa que será retratado aqui, compreende 46 questionários respondidos, dos 135 enviados aos discentes do curso de gestão de recursos humanos e 47, dos 230 enviados aos alunos do curso de tecnologia em gestão empresarial, compondo a amostra para tratamento dos resultados.

Assim como na pesquisa de Araujo et al. (2017), a escolha do clima organizacional se deu por dois motivos:

(1) clima organizacional está em destaque nos estudos sobre o aspecto social e psicológico das organizações (SCHNEIDER; EHRHART; MACEY, 2013) e (2) o clima organizacional tem sido usado para que organizações atinjam objetivos específicos como: segurança, serviço e inovação (SCHNEIDER, 2000).

Estudos associam o clima organizacional a diversos resultados organizacionais como, por exemplo: melhor desempenho dos líderes, menor rotação de colaboradores (*turnover intention*), satisfação com o trabalho, desempenho individual e da equipe (PATTERSON et al., 2005 *apud* ARAÚJO, et. Al. 2017).

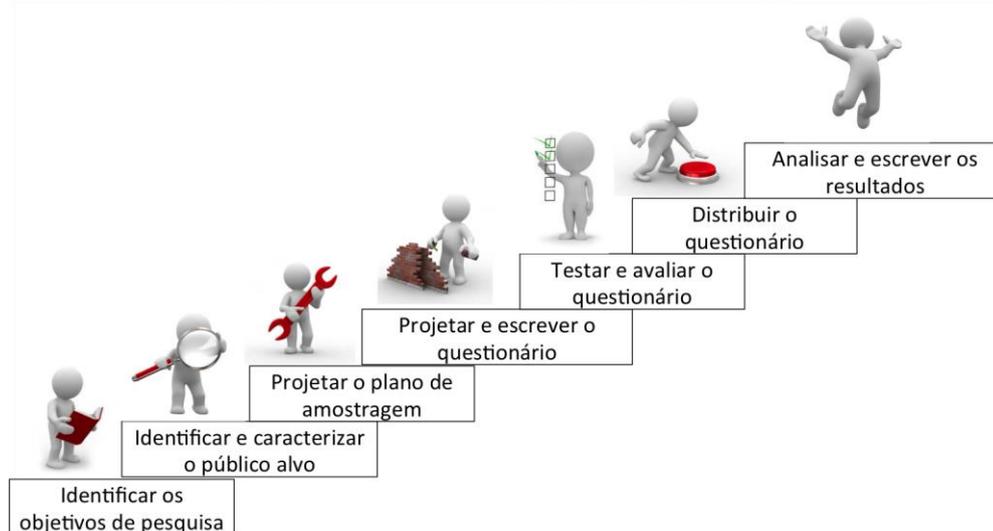
Também a maneira como foi realizada pelos alunos do curso de gestão de recursos humanos da faculdade de tecnologia através do modelo de divisão de trabalho com finalidade de alcançar os objetivos específicos relativos à sua produção e mapeamento de seus resultados.

Cabe salientar que a nossa contribuição em relação ao estudo da Silva (2017) foi justamente incluir os alunos na pesquisa, como parte integrante da comunidade. Ainda que não recebam salário e mantenham uma relação trabalhista, são usuários e beneficiários do sistema de ensino público e contribuem na configuração do clima organizacional da instituição.

Procuramos desenvolver uma estratégia de ensino e aprendizagem aplicada a realidade da nossa própria organização, como indicado no estudo de Mascarenhas (2002), trata-se de uma pesquisa de participantes, onde os pesquisadores também são parte do universo pesquisado.

A pesquisa foi bibliográfica e de campo, focada numa análise propositiva, na forma qualitativa, dividida em quatro etapas: Na primeira foi realizada a revisão do trabalho de Silva (2017) como base para desenvolvimento, a segunda foi a realização da análise bibliográfica sobre cultura e clima organizacional, buscando a definição da base conceitual em livros, artigos e periódicos físicos e *online*. A terceira consistiu em realizar uma pesquisa de campo para coleta dos dados, que utilizou como principal ferramenta um questionário aberto à faculdade e a quarta e última etapa consistiu em relacionar o referencial teórico com os dados obtidos na pesquisa de campo para realizar uma análise crítica entre teoria e prática.

Figura 2: Escada das etapas para a realização da divulgação da pesquisa e proposições para melhorias



Fonte: 7 passos para fazer uma entrevista no seu TCC, 2019¹.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO PESQUISADA E FERRAMENTAS UTILIZADAS

Foi criada pelo Centro Paula Souza, que mantém 74 Faculdades de Tecnologia (Fatecs) distribuídas em 68 municípios paulistas. As Fatecs atendem mais de 94 mil alunos, matriculados nos 86 cursos de graduação tecnológica, que têm uma carga horária de 2.400 horas, com três anos de duração. (CPS, 2021)

A Fatec estudada ainda não possui prédio próprio, mas utiliza das instalações de uma escola estadual de 2º grau, no período noturno, que é o horário que as aulas são ministradas aos alunos.

A faculdade é tecnológica e seus cursos normalmente apresentam duração menor, 3 anos e são extremamente dinâmicos, sendo que seus discentes estão a todo o momento adquirindo novas informações, decorrente da necessidade de adequação ao mercado de trabalho, às competências e técnicas que são continuamente estudadas, adquiridas e aplicadas. (TAKAHASHI, 2010)

¹ Disponível em: <<https://blog.fastformat.co/entrevista-passo-a-passo-tcc/>>. Acesso em: 02 nov. 2021.

Quanto à forma de escolha do método de obtenção dos dados, por ser característica de uma faculdade tecnológica, o emprego de ferramentas mais modernas é inerente e foram utilizados computadores, celulares, mecanismos da internet, devido principalmente ao fato de todos os participantes apresentarem fácil acesso a três ou pelo menos duas dessas ferramentas.

Os instrumentos que foram necessários englobam o uso de computadores dos laboratórios de pesquisa da mensurada faculdade, o uso de cartazes elaborados pelos próprios alunos dentro da sala de aula e o aparelho celular, com envio de e-mails, uso de aplicativos – WhatsApp- para a comunicação dos grupos e na divulgação da aplicação dos questionários.

3.2 FERRAMENTA DE DIAGNÓSTICO DO CLIMA ORGANIZACIONAL: QUESTIONÁRIO

O método de diagnóstico mais utilizado é o questionário, que se compõe de indicadores que serão transformados em conceitos afirmativos e terão como respostas as variáveis, que indicam o grau de satisfação e insatisfação dos discentes quanto aos critérios investigados do clima organizacional preponderante. (ANDRADE, 2001)

Sobre esta perspectiva o instrumento de pesquisa deve possuir perguntas que sejam capazes de identificar a influência e o sentimento da cultura estabelecida pelos seus participantes (LIMA et al., 2011)

As técnicas de coleta de dados para esta produção científica foram realizadas com o uso do Google Forms, que é uma ferramenta de criação de formulários, enquetes e arguições digitais que é disponibilizada pela empresa Google para que seus usuários elaborem questionários e posteriormente compartilhem, a critério, os resultados. Essa ferramenta também possibilita colher os resultados e modificá-los de acordo com a extensão de arquivo necessária, isto, é, para se enquadrarem nos programas disponíveis nos computadores em que serão tratados.

Devido à necessidade de se elaborar um questionário que fosse mais objetivo e coeso quanto ao meio que seria estudado, ficou estipulado em sala de aula, com uma reunião aberta aos alunos participantes de todos os grupos, uma revisão e reestruturação do questionário disponibilizado por Silva (2017) com objetivo de ajustá-lo da melhor forma possível para a compreensão de todos os participantes.

Dessa forma foram analisados e debatidos pelos discentes o uso das palavras e da linguagem que ficariam mais adequadas para a instituição, chegando a uma conclusão de que os termos utilizados no questionário base, elaborado por Silva (2017), teriam que ser modificados de acordo com o código da mensagem e a habilidade compreensiva textual dos alunos.

Para a objetividade dessa pesquisa, o presente artigo não pretende se aprofundar em conceitos referentes à escala utilizada, mas sim aos resultados obtidos pela mesma, e mensurar o fato de que a escala de cinco pontos ser mais eficaz na concepção de pesquisas, mas assertiva e por ser de extrema valia nesse aspecto para este projeto. (DALMORO, VIEIRA, 2013)

Sendo assim, no que cerne à elaboração das questões, foi utilizada a escala do tipo Likert de cinco pontos cujas respostas poderiam ser escolhidas entre: “1 Concordo totalmente, 2 Concordo parcialmente, 3 Nem concordo, Nem discordo, 4 Discordo parcialmente e 5 Discordo totalmente”.

3.3 PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL: VÁRIAVEIS E INDICADORES

Luz (2012) reforça que acompanhar os indicadores do clima organizacional fornece elementos para descobrir as causas que influenciam negativamente e positivamente o ambiente de trabalho.

Silva (2017) destaca como é importante analisarmos os primeiros estudos (quadro 2), tanto para conseguirmos delinear um panorama melhor sobre o tema, quanto observar as esferas que ficaram ausentes e conseguir introduzir todos os indicadores nas pesquisas atuais, mas é claro que respeitando cada organização e aplicando de forma lógica e coerente todos as variáveis e indicadores.

Quadro 2: Comparação das características dos quatro principais modelos de pesquisa de clima organizacional

FATORES/INDICADORES	MODELO DE LITWIN & STRINGER (1968)	MODELO DE KOLB (1986)	MODELO DE SBRAGIA (1983)	MODELO DE BISPO (2006)
Fatores internos organizacionais				
Estrutura/Regras	x	-	x	x
Responsabilidade/autonomia	x	X	x	-
Motivação (recompensa, promoção, remuneração, justiça)	x	X	x	-
Relacionamento/Cooperação	x	-	x	x
Conflito	x	-	x	-
Identidade/Orgulho	x	-	x	x
Clareza Organizacional	-	X	x	x
Liderança/Suporte	-	X	x	x
Participação/Iniciativa/Integração	-	-	-	-
Consideração/Prestígio	-	-	x	x
Oportunidade de crescimento	-	-	x	x
Comunicação	-	-	x	-
Cultura organizacional	-	-	-	x
Estabilidade no emprego	-	-	-	x
Transporte/casa	-	-	-	x
Nível sociocultural	-	-	-	x
Fatores externos organizacionais				
Convivência Familiar	-	-	-	x
Férias/Lazer	-	-	-	x
Saúde Física e Mental	-	-	-	x
Situação financeira Familiar	-	-	-	x
Política/Economia local, nacional e internacional	-	-	-	x

Fonte: Adaptado de Bispo, 2006, p. 262.

Segundo Silva (2017) os modelos de investigações são ajustados de acordo a realidade de cada instituição e assim devemos revisar esse instrumento de pesquisa pois podem proporcionar o diagnóstico preciso e dessa forma, apontar quais as ações devem e podem ser tomadas para aquela organização em questão.

Há diversos modelos de pesquisas de clima organizacional que podem ser aplicados de modo abrangente às empresas;

Modelo de Litwin e Stringer (1968): foi realizado nos Estados Unidos e foi formulado a partir de um questionário baseado em nove fatores, a saber: (i) estrutura: percepção dos colaboradores quanto às regras, regulamentos e procedimento; (ii) responsabilidade: sentimento de autonomia na tomada de decisões; (iii) desafio: envolve a questão do risco na tomada de decisão e na execução do trabalho; (iv) recompensa: sobre a questão dos incentivos, verbais e financeiros; (v) relacionamento: refere-se ao sentimento de companheirismo na organização; (vi) cooperação: percepção da ajuda recíproca entre os colaboradores; (vii) conflito: sentido

que a equipe administrativa aceita opiniões para a solução de problemas; (viii) identidade: sentimento do colaborador quanto a ser parte da organização como um elemento importante e; (ix) padrões: sobre a ênfase que a organização dá às normas e aos processos. (LAZZARI et al, 2009)

Este foi o primeiro modelo a ser aplicado em empresas de grande porte e permitiu analisar comparativamente seus resultados, evidenciando distintos climas organizacionais nas organizações que apresentavam diferentes políticas em seus recursos humanos (BISPO, 2006).

Modelo de Kolb, Rubin e McIntyre: aparecem três fatores já presentes no modelo de Litwin e Stringer (1968), que são a responsabilidade, os padrões e a recompensa. No entanto, os autores ainda apontam outros quatro: (i) conformismo: sentimento relacionado à percepção de que é preciso moldar-se às regras da organização; (ii) clareza organizacional: percepção de que os objetivos e ordens são claramente definidos; (iii) calor e apoio: diz respeito à existência de boas relações no ambiente organizacional e; (iv) liderança. (LAZZARI et al, 2009)

Foi realizada em 1986, também nos Estados Unidos, após estudos sobre o modelo desenvolvido por Litwin e Stringer, tentando aperfeiçoá-lo a partir dos progressos dos estudos da Psicologia Aplicada às organizações, conforme Quadro 2. (BISPO, 2006)

O modelo Sbragia : Roberto Sbragia, professor da Universidade de São Paulo, baseou-se ainda no modelo de Litwin & Stringer, elaborando-o em 1983 a partir de um amplo estudo realizado em 13 instituições públicas de pesquisa no Brasil. Foi realizada em instituição de pesquisa de natureza governamental, e utilizou um modelo contendo vinte fatores. (BISPO, 2006).

Apresenta-se mais completo e manifesta vinte fatores a serem analisados numa pesquisa de clima organizacional, sendo:

(i) estado de tensão: reflete o quanto os integrantes da organização são dominados pela racionalidade ao invés da emoção; (ii) ênfase na participação: mostra o quanto as pessoas percebem-se envolvidas nas decisões da empresa; (iii) proximidade da supervisão: descreve o quanto as pessoas vêem a possibilidade de estabelecer seus próprios métodos de trabalho e, com isso, exercitar a iniciativa e a proatividade; (iv) consideração humana: sobre o modo como as pessoas são tratadas; (v) autonomia presente: o quanto as pessoas sentem que suas decisões não são verificadas; (vi) prestígio obtido: mostra a sensação das pessoas quanto a serem reconhecidas como membros da organização quando encontram-se em sociedade; (viii) tolerância existente: manifesta o tratamento dado aos erros cometidos; (ix) clareza percebida: exibir nível de informação que as pessoas têm a respeito de suas condições na organização; (x) justiça predominante: reflete os fatores que interferem nos critérios de decisão; (xi)

condições de progresso: apresenta as condições dadas pela organização para oportunizar crescimento profissional aos seus colaboradores; (xii) apoio logístico proporcionado: diz respeito às condições promovidas pela organização para a facilitação da execução do trabalho; (xiii) reconhecimento proporcionado: descreve o quanto o reconhecimento dado aos esforços individuais dos colaboradores; (xiv) forma de controle: reflete a forma como a organização usa os dados e as informações de que dispõe. Além destes aspectos, o modelo aborda questões relativas a conflitos, conformidade, cooperação, estrutura, identidade, padrões e recompensas. (LAZZARI et al, 2009)

Modelo de Bispo (2006): Analisou a maioria de todas as variáveis que compreendem o clima organizacional, inclusive os fatores externos, evidenciando um trabalho direcionado para esferas aquém daquelas encontradas dentro da instituição. (BISPO, 2006)

Em suas análises, Silva (2017) estipula que os quatro principais modelos desenvolvidos especificamente para a pesquisa de clima organizacional foram baseados nos trabalhos acadêmicos de Rizzatti (1995), Luz (2003), Bispo (2006) e Martins (2008), os quais são comparados na Quadro 3.

Quadro 3: Comparação entre os principais modelos de pesquisa de clima organizacional

VARIÁVEIS / INDICADORES	LITWIN E STRINGER (1968)	KOLB (1978)	SBRAGIA (1983)	RIZZATTI (1995)	LUZ (2003)	BISPO (2006)	MARTINS (2008)
Estrutura / regras	X	-	X	-	X	X	-
Responsabilidade / autonomia	X	X	X	-	-	-	-
Fatores Motivacionais	X	X	X	-	X	-	-
Relacionamento interpessoal/coesão/ cooperação/ equipe	X	-	X	X	X	X	X
Conflito	X	-	X	-	-	-	-
Imagem e avaliação / identidade/ prestígio	X	-	X	X	X	X	-
Liderança / suporte / comportamento das chefias	-	X	-	X	X	X	X
Forma de controle	-	-	X	-	-	-	X
Participação / iniciativa / desempenho	-	-	X	-	X	-	-
Consideração / tolerância	-	-	X	-	-	X	-
Desenvolvimento de Pessoal	-	-	X	X	X	X	X
Comunicação	-	X	X	-	X	X	-
Planejamento, organização e ambiente de trabalho / Conforto físico	-	-	-	X	X	-	X
Satisfação pessoal	-	-	-	X	-	-	-
Estabilidade no emprego	-	-	-	-	X	X	-
Cultura organizacional	-	-	-	-	-	X	-
Fatores externos	-	-	-	-	-	X	-

Fonte: Adaptado de Silva (2017).

Segundo Bispo (2006) o modelo de Rizzatti de 1995 foi atualizado e após os estudos concluídos em 2002, permitiu avaliar o clima organizacional nas universidades federais do sul do Brasil, fornecendo dessa forma dados significativos para a reavaliação e reestruturação de diversos aspectos organizacionais como a política de assistência e benefícios, estrutura organizacional, políticas e estratégias de recursos humanos, tecnologias educacionais, estilos de liderança, capacitação profissional, planejamento institucional, conflitos de interesse, processo decisório, comunicação, avaliação institucional, qualidade do ensino, autonomia universitária entre outros, totalizando 33 indicadores para a análise do clima organizacional (RIZZATI, 2002). É, portanto, um dos melhores modelos para serem aplicados em universidades a fim de fazer um levantamento do clima organizacional vigente.

Para a análise da instituição neste trabalho o Quadro 4 descreve as variáveis e os indicadores dessa pesquisa e quantas questões foram realizadas para os indicadores.

Quadro 4: Indicadores e variáveis utilizados na pesquisa

VARIÁVEIS / INDICADORES	QUESTÕES	SIGNIFICADOS E REPRESENTATIVIDADE
Estrutura / regras	4	Sobre as regras e normas; os procedimentos; alunos conseguem realizar as atividades; as políticas são flexíveis e a quantidade de procedimentos do cotidiano são boas.
Responsabilidade / autonomia	5	Favorece a autonomia do aluno; permite que o mesmo execute de forma particular as atividades; a quantidade de colaboradores da universidade é suficiente
Fatores Motivacionais	3	Os professores sabem relacionar teoria e prática do conteúdo; contribuições do curso para o aluno; melhorar as perspectivas de trabalho do mesmo; fatores que motivam o aluno
Relacionamento interpessoal / coesão/ cooperação / equipe	3	Bom relacionamento, colaboração e pessoas de outras turmas abertas a novos relacionamentos
Conflito	3	Respeito; suporte e reciprocidade; conflitos resolvidos entre os próprios alunos
Imagem e avaliação / prestígio	1	Sentimento de orgulho em pertencer a faculdade
Liderança / suporte / comportamento das chefias	3	Relação entre professores, coordenação e direção; respeito; engajamento aos alunos por motivação das chefias.
Participação / iniciativa / desempenho	3	Estimula participação do aluno em resolução de problemas, em atividades extracurriculares e na contribuição para melhoria da instituição sempre que possível
Dinâmica do curso/ Recompensas	8	Desenvolver competências nos alunos; valorização de relações com ganho de experiência; estímulo de aprendizagem; aplicar os conhecimentos a nível profissional; analisa as necessidades de melhoria para o curso e instituição; incentivo a cultura do conhecimento de forma permanente
Comunicação	6	A informação é priorizada, tanto por si só, quanto pelo meio que esta disponível; facilidade para acesso as informações, as pessoas são notificadas sobre mudanças; a comunicação respeita a hierarquia existente e o aluno acompanha as atualizações via e-mail ou site da universidade.
Planejamento, organização e ambiente de trabalho / Conforto físico	3	As instalações são adequadas, confortáveis e acessíveis a todos. Programas para o bem-estar dos alunos são inseridos dentro do sistema em geral.
Satisfação pessoal	8	Satisfação com o grau de interesse que as disciplinas despertam nos alunos; com atender as necessidades e expectativas profissionais e pessoais, grade curricular, respeito ao individuo e necessidades, e análise sobre críticas construtivas e atividades extra-aulas.

Fatores externos	5	Política do país; econômica; problemas pessoais e familiares, apoio pedagógico; localização da faculdade e permanência no curso.
Especificidades das atividades	3	Tempo que o aluno dedica as atividades; empatia e ajuda mútua dos professores aos alunos; construção do conhecimento; satisfação com a segurança no entorno a instituição.

Fonte: Elaborada pela autora com base no trabalho de Silva (2017)

Concomitantemente a elaboração dessa pesquisa foi realizado por sua coorientadora a pesquisa da CPA – Comissão Própria de Avaliação que teve a finalidade de elaborar, coordenar e monitorar o processo de avaliação interna da instituição, dentro dos princípios e diretrizes do Sistema Nacional de Avaliação da Escola Superior – SINAES / MEC, contribuindo assim com o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) , que projeta todas as ações de planejamento para o desenvolvimento da faculdade ao longo de cinco anos e é embasada nas Dimensões propostas pelo SINAES/MEC, que são baseadas em 10 dimensões, a saber:

- 1- Missão, Plano de Desenvolvimento Institucional;
- 2- Políticas para o Ensino, a Pesquisa, a Pós-graduação, a Extensão;
- 3- Responsabilidade social da instituição, considerada especialmente no que se refere à sua contribuição em relação à inclusão social e ao desenvolvimento econômico e social;
- 4- Comunicação com a sociedade;
- 5- Políticas de pessoal, de carreiras do corpo docente e corpo técnico-administrativo e as condições de trabalho;
- 6- Organização e gestão da instituição;
- 7- Estrutura física, especialmente a de ensino e de pesquisa, biblioteca, recursos de informação e comunicação;
- 8- Planejamento e avaliação, especialmente em relação aos processos, resultados e eficácia da autoavaliação institucional;
- 9- Políticas de atendimento aos estudantes;
- 10- Sustentabilidade financeira, tendo em vista o significado social da continuidade dos compromissos na oferta da educação superior.

Para Silva (2017), a análise e reflexão sobre as particularidades das instituições de ensino superior devem ser contínuas, tanto dos gestores quanto os pesquisadores dessa área, além de precisar compreender concomitantemente o processo de regulação do Ministério da Educação, que é responsável por estipular os requisitos para a qualidade de ensino superior, “também precisa buscar melhores resultados organizacionais com recursos limitados e obedecendo aos prazos previstos em lei, como as demais organizações públicas”.

3.4 DIVISÃO DE TAREFAS E GRUPOS

Ressalta Praça (2015) tanto o aluno, quanto o orientador são elementos importantíssimos para o desenvolvimento da pesquisa na instituição de ensino superior, além de desfrutarem dessa análise para crescimento profissional. O estudante faz uso da investigação para construir o conhecimento de maneira significativa e o docente para aprimorar as suas competências. De tal forma é considerável o valor do docente, pois este identifica os equívocos, falhas e imperfeições e direciona de maneira correta o orientado à resolução dos problemas.

Dessa forma foram orientadas as fases desta pesquisa pelo professor responsável e separados as atribuições à cada grupo, cada um era composto por seis pessoas apresentava um aluno em especial, que ficou responsável pela interação entre os membros do próprio grupo com os demais, sendo assim, toda uma cadeia de trabalho realizou-se através de comunicação presencial e a distância, por e-mail e aplicativos no celular.

Os grupos foram direcionados e nomeados de acordo com as tarefas, sendo a revisão e leitura do trabalho de Silva (2017) comum a todos os participantes, porém, na elaboração da pesquisa a nível acadêmico os grupos foram divididos da seguinte forma:

Grupo A responsável pela criação e aplicação do questionário

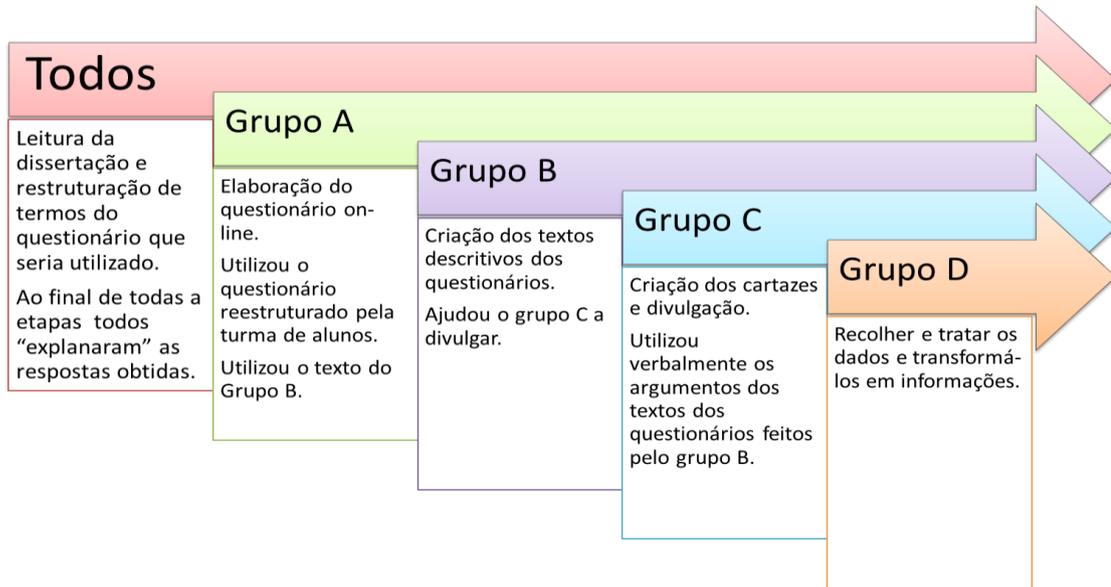
Grupo B responsável pela criação dos textos descritivos à participação dos alunos

Grupo C responsável pelos cartazes e divulgação da pesquisa na faculdade

Grupo D responsável por captar, sintetizar e transformar os dados em informações.

Ao final de todas as fases da pesquisa, todos os alunos ficaram com o compromisso de, concomitantemente ao grupo D, avaliar, trabalhar e tratar os dados obtidos (ver fluxograma 1).

Figura 3: Fluxograma: Fases da pesquisa de acordo com a divisão das tarefas.



Fonte: Criada pela autora. (2020)

De acordo com o fluxograma o grupo A foi responsável pela criação dos questionários na ferramenta do Google, sendo que as tarefas foram divididas entre os participantes, e comandadas pela autora, que desenvolveu o primeiro questionário, servindo como modelo para o seguinte, que foi finalizado pelo restante do grupo. A autora foi orientada a usar um e-mail criado pela coorientadora, que foi dado o acesso, posteriormente, a todos os participantes do grupo.

Foram utilizados pelo grupo A os textos criados pelo grupo B, responsável por essa tarefa e pela divulgação juntamente com o grupo C, da aplicação da pesquisa. O grupo D ficou responsável somente pelo tratamento dos resultados obtidos dos questionários e ao final de todas as tarefas, os discentes da sala explanaram as respostas.

3.5 UNIVERSO DA PESQUISA

Foram convidados os alunos dos cursos de tecnologia em gestão empresarial e gestão em recursos humanos, um total de 230 alunos do primeiro curso citado e 135 discentes do segundo curso. O embasamento à pesquisa e sua concepção foi através do envio de e-mails e comunicados presencial nas salas de aula e através do WhatsApp para participarem do preenchimento do questionário online. Na tabela (1) a seguir podemos analisar o percentual das respostas obtidas:

Tabela 1: Relação de questionários enviados e respondidos

<i>Cursos</i>	<i>Discentes</i>	<i>Questionários respondidos</i>	<i>% dos questionários respondidos</i>
Gestão Empresarial	230	47	20,43478261
Recursos Humanos	135	46	34,07407407
Total	365	93	25,47

Fonte: Elaborado pela autora (2020)

Foram obtidos 47 questionários respondidos dos discentes do curso de tecnologia em gestão empresarial, representando 20,43% e 46 questionários respondidos em tecnologia em gestão de recursos humanos, sendo 34,07%. Para fins de conhecimento não foram analisadas questões pessoais como idade, condição social ou gênero e no que cerne este trabalho, a metodologia de apresentação dos resultados culminou em uma soma das respostas dos discentes dos dois cursos, a fim de se objetivar o campo de pesquisa e trabalhar as questões de forma prática, sendo este o conjunto universo da pesquisa, representando 25,47% dos discentes.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Serão retratados os pontos que chamaram mais a atenção pela perspectiva das respostas dadas, considerando-se as variáveis e indicadores que o afetam. Os resultados estão divididos e descritos nos grupos das tabelas seguintes, concomitantemente às questões utilizadas, verificaram-se as respostas pelo método de escala do tipo Likert, conforme metodologia adotada, que relaciona os números de 1 a 5 as respostas nas tabelas 3 a 6, sendo:

1 “Concordo totalmente”, 2 “Concordo parcialmente”, 3” Nem concordo, nem discordo”, 4 “Discordo parcialmente” e 5 “Discordo totalmente”.

Tabela 2 Questões e respostas obtidas de 1 à 10.

A universidade/ Na universidade	1	2	3	4	5
<i>Estruturas/Regras</i>					
1- Utiliza regras e normas bem definidas.	13	20	4	53	3
2- As normas e procedimentos são estabelecidos de modo a ajudar as pessoas a realizarem as atividades acadêmicas.	25	37	15	10	6
3- As políticas e procedimentos são flexíveis, adaptando-se às necessidades de mudança.	14	41	15	14	9
4- Há excesso de procedimentos formais no cotidiano.	13	28	27	17	7
<i>Responsabilidade / autonomia</i>					
5- Privilegia a autonomia na realização das tarefas e tomada de decisões.	16	40	19	15	3
6- Aceita novas formas de o aluno realizar suas atividades.	19	44	12	16	2
7- A quantidade de servidores que atendem a unidade é adequada para o volume de trabalho desenvolvido.	14	31	10	23	15
<i>Fatores Motivacionais</i>					
8- Os professores relacionam conteúdos teóricos à realidade e ao contexto do curso.	30	45	7	9	1
9- Percebo as contribuições do curso para a minha formação pessoal e profissional.	50	29	4	9	1
10- Amplia minha rede de relações e as possibilidades de obter ou melhorar de emprego.	41	38	9	2	3

Fonte: Elaborado pela autora com Base em SILVA (2017).

Segundo Lima et al, (2011) a análise dos indicadores possibilita a organização orientar os indivíduos de uma determinada cultura sobre como estes devem agir, pensar e a tomar suas decisões.

O primeiro indicador, estrutura e regras, é avaliado, de acordo com Litwin e Stringer (1968), como o sentimento dos alunos sobre as restrições que permeiam a execução de seus estudos, ou seja, pode ser visto como os regulamentos, as regras, procedimentos e outras limitações enfrentadas quando do desenvolvimento das suas atividades.

A análise positiva desse indicador descreve o quanto o sistema organizacional facilita as ações das pessoas e o quanto as normas, procedimentos e canais de comunicação são consistentes no que se refere às demandas das atividades dos alunos na rotina acadêmica (SBRAGIA, 1983, p. 33 apud SILVA, 2017).

Na tabela 3 as estruturas/regras apresentaram os seguintes resultados: quanto a utilização de regras e normas bem definidas, a maioria discordou parcialmente deste ponto, já na segunda questão, em um total de 62 alunos, 25 discentes responderam que concordam totalmente e 37 “concordo parcialmente” sobre as normas e procedimentos estabelecidos de modo a ajudar as pessoas a realizarem as atividades, assim sendo a questão evidencia que a maioria julgou que as regras, regimento interno e procedimentos são favoráveis para prática das atividades estabelecidas.

Quanto ao indicador de autonomia, os alunos responderam que a faculdade privilegia este aspecto, que segundo Litwin e Stringer (1968) o que torna possível a avaliação do sentimento do aluno para tomar decisões relacionadas ao seu próprio trabalho, ou seja, o nível de independência que efetivamente possui no desempenho de suas funções.

Necessário evidenciar que essa autonomia é importante, porque faz parte do avanço no perfil tanto pessoal quanto profissional desse aluno, concedendo suporte para ele mesmo tomar decisões e poder se sentir seguro quanto a elas.

Na mesma tabela os resultados se sobressaem, evidentemente, quanto aos indicadores de fatores motivacionais, cujas respostas reforçam a finalidade, o objetivo do curso tecnológico, o desempenho dos professores e a melhoria na formação pessoal e profissional. Segundo Silva (2017) quanto mais as organizações buscam melhorar o clima organizacional e estipulam-na em suas averiguações, mais evidente fica aos seus membros, conseqüentemente aumenta a motivação, por isso é essencial a inserção deste indicador na realização da pesquisa.

Para Chiavenato (2002) há “aspectos da organização que levam à provocação de diferentes espécies de motivação nos seus participantes” e estes geram um clima organizacional favorável, quando proporcionam satisfação das necessidades pessoais e elevação do moral na e da instituição. E um clima organizacional desfavorável quando motivam a frustração, por não satisfazerem as necessidades de seus membros. De fato, para o autor “o clima organizacional influencia o estado motivacional das pessoas e é por ele influenciado”.

Tabela 3: Questões e respostas obtidas de 11 à 13.

A universidade/ Na universidade	1	2	3	4	5
Relacionamento interpessoal					
11- Tenho bom relacionamento com os colegas da turma.	47	29	9	6	2
12- Colaboro com os colegas nas atividades em grupo.	70	19	3	0	1
13- Há pessoas de outras turmas e outros cursos dispostas a fazer novos relacionamentos.	15	45	11	15	7
Conflito					
14- As pessoas me respeitam.	52	30	4	6	1
15- Dou suporte às minhas relações sociais e há reciprocidade.	39	46	5	2	1
16- Os conflitos que ocorrem na minha turma são resolvidos pelo próprio grupo.	28	38	12	9	6
Imagem e Avaliação / Prestígio					
17- Sinto-me orgulhoso (a) em falar com meus amigos e familiares que sou aluno da faculdade.	59	21	4	4	4
Liderança					
18- Há uma relação de confiança e cooperação entre os professores e suas chefias (coordenação e direção).	20	40	18	8	7
19- A coordenação demonstra respeito pelas ideias dos alunos.	26	43	6	10	8
20- As chefias (coordenação e direção) estimulam os alunos a darem opiniões sobre o curso e a faculdade.	21	38	12	13	9
Participação/ Iniciativa					
21- Estimula minha participação nas tomadas de decisões e resolução de problemas.	19	38	17	13	6
22- Estimula minha participação na construção/execução de atividades extracurriculares.	27	38	13	8	7
23- Estimula a participação na resolução de problemas e na contribuição para melhoria da instituição sempre que tenho a oportunidade.	15	43	15	12	8

Fonte: Elaborado pela autora com Base em SILVA (2017).

No que norteia “relacionamento pessoal”, “conflito”, mais da metade dos alunos responderam critérios 1 e 2 respectivamente da escala Likert. Portanto, sabe-se que a cooperação, a comunicação e o relacionamento interpessoal são fatores importantíssimos no desenvolvimento de times que geram valor para organização, que a longo prazo criam laços e estabelecem relações de ganho para todos os envolvidos. (SILVA, 2017)

Um indicador muito importante foi “imagem e avaliação/ prestígio”, para a grande maioria dos discentes, a resposta foi que eles sentem orgulho da faculdade que fazem parte. Destaca Silva (2017) que o sentimento de identidade organizacional, portanto, está relacionado com os objetivos pessoais e profissionais do indivíduo e a relação estabelecida com os objetivos organizacionais. Quando ambos estão alinhados, o clima organizacional tende a ser percebido de forma mais positiva, gerando orgulho nos indivíduos que compõe a instituição. (CAMPOS, 2002)

O fator liderança foi analisado como a relação estabelecida entre os servidores da instituição e os alunos e a maioria das respostas foi positiva para esse fator. O que contribui para liberdade de expressão dos alunos mediante a experiência vivida e presenciada dentro da instituição, das situações e procedimentos de todos os membros na faculdade.

Martins (2008) destaca que ao considerar que a liderança, em uma pesquisa sobre clima organizacional, refere-se ao apoio da chefia e da organização aos colaboradores, ou seja, está intrínseca a três pontos importantes: suporte afetivo, estrutural e operacional das camadas mais altas na hierarquia.

Quanto a participação e iniciativa a faculdade obteve a maioria das respostas positivas de acordo com a percepção dos alunos.

Tabela 4: Questões e respostas obtidas de 24 à 40.

A universidade/ Na universidade	1	2	3	4	5
<i>Dinâmica do curso/ Recompensas</i>					
24- Me ajuda a desenvolver as competências necessárias para minha formação profissional.	35	43	8	5	2
25- Valoriza o intercâmbio de experiências e aprendizagem entre os alunos.	17	35	21	15	5
26- Consigo aplicar no meu trabalho conhecimentos e comportamentos aprendidos nas disciplinas que cursei.	37	41	6	7	2
27- Estimula a aprendizagem e produção de conhecimento.	47	33	5	5	2
28- As necessidades de melhoria do curso/disciplinas são levantadas periodicamente.	11	27	14	23	17
29- Percebo planejamento das necessidades futuras do curso e da instituição	17	26	17	21	12
30- Desenvolve melhorias no curso e na instituição.	11	35	20	17	9
31- Incentiva o aluno a adquirir uma cultura de buscar conhecimento de forma permanente.	30	35	15	8	5
<i>Comunicação</i>					
32- A informação é tratada como prioridade e está disponível nos canais oficiais de comunicação (site, SIGA).	19	32	20	15	7
33- As pessoas são informadas sobre as decisões que envolvem mudanças nas atividades na universidade.	13	28	11	20	21
34- Há facilidade de acesso as informações importantes (deveres e direitos).	14	25	22	20	12
35- Posso falar sobre problemas percebidos diretamente com as pessoas envolvidas.	19	27	20	13	14
36- Verifico diariamente meu e-mail e acompanho as atualizações publicadas no site da universidade	25	38	10	12	8
37- A comunicação das decisões obedece a hierarquia existente.	21	30	31	8	3
<i>Conforto físico</i>					
38- As instalações e as condições físicas (iluminação, ventilação, ruído e temperatura) são adequadas e confortáveis.	2	6	2	25	58
39- As instalações e as condições físicas dos laboratórios são adequadas e confortáveis.	8	30	8	30	17
40- Programas destinados a melhorar o bem-estar dos alunos são implementados e testados.	5	9	18	26	35

Fonte: Elaborado pela autora com base em SILVA (2017).

Em relação a dinâmica do curso e suas recompensas a tabela 5 descreve os resultados como parcialmente bons, analisando em paralelo o retorno quanto as questões 24, 26, 27 e 31, cujas respostas para as perguntas em sua maioria foram compostas de “concordo plenamente” e “concordo parcialmente”.

Assim sendo de acordo com as respostas obtidas nas questões número 28, 29 e 30, foram avaliadas geograficamente no quadro como centradas entre os pontos 2, 3 e 4 de Likert, mostrando que o sentimento das pessoas em relação ao curso e a instituição desenvolver melhorias e proporcionar um planejamento do curso a longo prazo não sejam assim tão expressos e evidentes para os alunos.

Podemos sugerir que esse resultado se deve ao fato do pouco conhecimento que os alunos têm sobre o plano de desenvolvimento da instituição, corroborando inclusive com as respostas obtidas nas questões do fator “comunicação”(questões 32 a 37) , cuja as respostas, quando somadas, mostram que mais de 50% dos alunos não tem acesso as informações necessárias que o número de respostas que mais foram selecionadas pelos participantes foram o critério 3, 4 e 5 de Likert (não escolhemos a média, porque ela nos daria a quantidade de alunos que em média selecionaram cada resposta para cada questão, a média não representa bem o grupo e o uso desse resultado desencadearia conclusões falhas).

Poderíamos interpretar os dados como uma falta de interesse dos próprios alunos, mas não é o caso , porque nas questões “32- A informação é tratada como prioridade e está disponível nos canais oficiais de comunicação (site, SIGA²)” e “36- Verifico diariamente meu e-mail e acompanho as atualizações publicadas no site da universidade”, a maioria das respostas já foram para o critério 1 e 2 de Likert, lembrando que 1 “Concordo totalmente”, 2 “Concordo parcialmente”, 3” Nem concordo, nem discordo”, 4 “Discordo parcialmente” e 5 “Discordo totalmente”.

Analisando a tabela 5, o resultado quanto ao indicador “conforto físico” evidencia o fato de que sentimento presente na época da pesquisa foi em sua maioria contrário de “adequados e confortáveis”. As instalações e condições apresentadas pelo componente condição física foram relatadas pelos alunos, como totalmente inadequadas para 58 deles e parcialmente inadequadas para 25. A faculdade está instalada em uma estrutura emprestada pelo estado, sua ocupação é na realidade de uma escola estadual do ensino de segundo grau composto por jovens na fase da adolescência e os móveis da mesma se encontram em sua maioria em situação de descuido, as salas não apresentam sistema de refrigeração adequados e os discentes tem de lidar com o

² SIGA significa Sistema Integrado de Gestão Acadêmica (Integrated Academic Management), que é um sistema que controla questões acadêmicas de um instituto educacional O SIGA surgiu devido à necessidade das Unidades de Ensino do Centro Paula Souza terem seus procedimentos acadêmicos padronizados e integrados ao regulamento CEETEPS (Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza). Como principais características podemos destacar essencialmente: a) Integração e padronização das informações institucionais; b) Padronização dos procedimentos acadêmicos. c) Fiscalização e acompanhamento das atividades realizadas na unidade pelo CEETEPS

barulho, como por exemplo de ventiladores altos, nos quais atrapalham as aulas e o trânsito ao redor da instituição, que em certos horários é maior, devido a ela ser uma das mais movimentadas.

Tabela 5 Questões e respostas obtidas de 41 à 53.

A universidade/ Na universidade	1	2	3	4	5
Satisfação pessoal					
41- Estou satisfeito(a) com o grau de interesse que as disciplinas do curso despertam em mim.	24	34	9	18	8
42- Estou satisfeito (a) pois percebo que buscam conhecer minhas necessidades e expectativas profissionais.	19	31	18	13	12
43- Estou satisfeito (a), pois percebo que buscam conhecer minhas necessidades e expectativas pessoais.	15	29	20	15	14
44- Estou satisfeito (a) com a oportunidade que o curso me proporciona no mercado de trabalho.	33	39	11	7	3
45- Estou satisfeito com a grade curricular do meu curso.	19	32	8	29	5
46- As necessidades individuais são levadas em consideração quando é preciso diagnosticar problemas organizacionais.	12	26	24	17	14
47- Aceito crítica construtiva ao meu desempenho nas atividades acadêmicas.	54	29	6	2	2
48- Considero que estou com excesso de atividades extra sala de aula.	18	23	21	23	8
Fatores Externos					
49- A atual conjuntura política do país afeta minha participação.	12	24	29	9	19
50- A atual conjuntura econômica do país compromete a minha permanência no curso.	11	26	21	8	27
51- Problemas pessoais e familiares comprometem a minha permanência no curso.	10	25	13	15	30
52- Estou satisfeito (a) com a estrutura de apoio pedagógico (saúde, educação).	6	22	31	19	15
53- A região onde estudo é de difícil acesso.	22	30	8	12	21
Especificidades das atividades					
54- O tempo que dedico é suficiente para desenvolver as atividades acadêmicas.	13	36	16	21	7
55- Percebo empatia e ajuda mútua dos professores no processo de construção do conhecimento.	27	44	8	12	2
56- Estou satisfeito com a estrutura de segurança no entorno da instituição.	2	7	1	5	78

Fonte: Elaborado pela autora com base em SILVA (2017).

Satisfação pessoal: nesse critério de há um peso bem balanceado no conjunto total das respostas, algumas apresentaram respostas equilibradas entre todos os pontos da escala, enquanto outras já penderam mais para o critério 1 e 2 de Likert, o que denota, por exemplo, da questão 46, que alguns alunos, quase a metade dos questionados, acham que suas necessidades não são levadas em consideração quanto é preciso diagnosticar problemas organizacionais.

Os fatores externos são indicadores muito importantes para a organização, pois contribuem ou atrapalham o desempenho e a participação do aluno nas aulas, nas atividades e em todos os aspectos referentes ao meio aluno/curso. Para Bispo (2006, apud Silva, 2017) eles influenciam diretamente no comportamento, ações e decisões dos, não podendo assim, ser desprezados. Dessa forma se a instituição não puder atuar diretamente sobre estas dimensões, pode ao menos buscar atuar sobre seus efeitos nos alunos.

A última questão deve ser levada em consideração, já que 78 alunos responderam o critério 5 “Discordo totalmente”, sobre a estrutura de segurança em torno da instituição. É importante salientar que esses resultados são derivados da falta de prédio próprio e de estacionamento para os carros e motos, denotando um sentimento ruim nos alunos, principalmente por conta da falta de segurança, já que ocorreram roubos a automóveis nas áreas ao redor da faculdade, evidenciando assim a necessidade de adquirir um prédio próprio com acomodação e segurança para todos.

Entretanto, este trabalho não tem o objetivo de elucidar as formas corretivas ou mudanças que devam ser adotadas, mas transcrever toda a metodologia e a aplicação dos questionários, evidenciando seus resultados, deixando a critério dos pesquisadores a formulação de outros trabalhos que possam apresentar os mesmos desenlaces.

5. CONCLUSÃO

O clima organizacional é a interpretação que cada colaborador faz da cultura da organização, como consequência dessa interpretação podem surgir comportamentos, ações e reações que podem ser positivos ou não, influenciando diretamente em vários aspectos presentes na rotina diária na particularmente no fato motivação, que é importante para toda a instituição.

O estudo do clima organizacional é urgente e necessário para as organizações, principalmente no meio acadêmico a sua necessidade é crescente, visto que nas últimas décadas o aumento dos cursos tecnológicos tem-se acentuado, as instituições precisam buscar formas de melhoria de seus processos, estatutos e ações para exercer com qualidade suas funções e promover um ambiente mais adequado para as necessidades de seu público.

A pesquisa de clima organizacional é indispensável para análise das variáveis que compreendem todas as instituições, sejam elas privadas ou públicas. Com a pesquisa conseguimos identificar as áreas mais problemáticas da instituição, buscar por soluções, seja na literatura como base ou mudança das próprias práticas institucionais pelos diferentes sujeitos que a compõe. A pesquisa foi aplicada com intuito de tornar explícito o que lhe é, na verdade, um processo de origem muito profunda e implícita na cultura da organização.

Neste trabalho obtivemos um índice baixo de respostas, mas sua finalidade não foi em obter uma alta taxa de participação, mas em como aplicar e interpretá-la de maneira eficiente e eficaz, e inovar na forma da metodologia utilizada, assim os próprios participantes puderam compreender sobre a gestão do clima organizacional.

Retomando nosso objetivo central: a pesquisa permitiu comprovar que os alunos das instituições de ensino superior podem contribuir para as pesquisas de clima organizacional dessas organizações, apesar de não serem remunerados, existe um envolvimento de médio prazo dos alunos com a organização, fazendo com que a cultura da instituição seja composta também pela cultura de seu alunado, impactando diretamente no seu clima organizacional. A perspectiva dos alunos sobre o clima organizacional permite aos demais participantes da organização ampliarem o entendimento da dinâmica organizacional e a busca de melhorias. Essa participação reforça os traços de transparência e autonomia da organização, contribuindo para o fortalecimento de uma cultura participativa

Espera-se que o gerenciamento do clima organizacional possibilite para a organização a identificação do quanto seus valores estão sendo absorvidos, desenvolvidos e mantidos ao

longo de sua existência. Através do presente estudo, podemos contribuir para um repensar de profissionais e gestores que atuam na área administrativa e de pessoas, de modo que compreendam e alcancem um melhor entendimento da cultura e do clima organizacional por meio de ferramentas e instrumentos para sua medição e para os alunos que aplicaram a pesquisa, realizarem um trabalho em campo e aperfeiçoarem seus conhecimentos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDRADE, Carlos Alberto Hilário de. **Clima organizacional: diagnóstico, intervenção e mudança, um estudo do caso na Belga Mineira**. 2001. 195 f. Tese (Doutorado) - Curso de Administração, Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2001. Disponível em:
<https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/4076>. Acesso em: 30 maio 2020.

ARTER, J. A. (1987). **Assessing school and classroom climate- a consumer's guide Portland: Northwest Regional Educational Laboratory**. Disponível em:< chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Ffiles.eric.ed.gov%2Ffulltext%2FED295301.pdf&cflen=1264538>. Acesso em:31 out.2021

ARAUJO, Cintia Cristina Silva de et al. **Análise da relação entre clima organizacional e o desempenho criativo em organizações brasileiras**. 2017. Disponível em: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fwww.redalyc.org%2Fpdf%2F3504%2F350454067008.pdf&cflen=305399. Acesso em: 31 out. 2021.

BISPO, Carlos Alberto Ferreira. Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional. **Um Novo Modelo de Pesquisa de Clima Organizacional**, São Paulo, v. 16, n. 2, p. 258-273, maio 2006. Disponível em:<
<https://www.scielo.br/j/prod/a/4Cy7Wz5QsYJrPBnQBWt5R7x/abstract/?lang=pt>>. Acesso em 31 out.2021.

BRUNO-FARIA, Maria de Fátima; FONSECA, Marcus Vinicius de Araujo. Cultura de Inovação: conceitos e modelos teóricos. : Conceitos e Modelos Teóricos. **Revista de Administração Contemporânea**, [s.l.], v. 18, n. 4, p. 372-396, ago. 2014. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/1982-7849rac20141025>. Disponível em: <
<http://www.scielo.br/pdf/rac/v18n4/1415-6555-rac-18-04-00372.pdf>>. Acesso em: 07 abr. 2020.

CAMPOS, Keli Cristina de Lara. Análise do clima organizacional do curso de psicologia de uma universidade comunitária. **Psicologia Escolar e Educacional**, [s.l.], v. 6, n. 2, p. 123-131, dez. 2002. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s1413-85572002000200002>. Disponível em: <
http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-85572002000200002&lng=pt&nrm=iso&tlng=pt>. Acesso em: 30 mar. 2020.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 9. ed. Barueri: Manole Ltda, 2014. Disponível em: <https://docero.com.br/doc/n0vvs1n>. Acesso em: 05 maio 2020.

_____, I. **Administração geral e pública**. 2.ed. - Rio de Janeiro: Elsevier, 2008. (Provas e concursos) 4ª reimpressão. Disponível em:
<<https://docs.google.com/viewer?a=v&pid=sites&srcid=ZGVmYXVsdGRvbWFpbnc3R1ZGFudGVkb3JhdXNqdHxneDo2NDIyMGNkNzA3YTU5NmU>>. Acesso em: 10 maio 2020.

_____, I. **Gestão de Pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004. 529 p.

CPS. **Cursos oferecidos pelas Fatecs.** 2021 . Disponível em:<
<https://www.cps.sp.gov.br/cursos-oferecidos-pelas-fatecs/>> . Acesso em: 02 nov. 2021.

CROZATTI, Jaime. Modelo de gestão e cultura organizacional: conceitos e interações. Disponível em: <
<https://www.scielo.br/j/cest/a/Y39WBST4Nv345M6JBRH7QMp/?lang=pt#>>. Acesso em 02 nov. 2021

DALMORO, Marlon; VIEIRA, Kelmara M. **Dilemas na construção de escalas tipo Likert: o número de itens e a disposição influenciam no resultado?** RGO Rev Gestão Organ. 2013;6(3):161-74. Disponível em: <
<http://bell.unochapeco.edu.br/revistas/index.php/rgo/article/view/1386/1184>> Acesso em: 10 set 2020.

DIAS, Reinaldo. **Cultura Organizacional: Construção, Consolidação e Mudanças.** São Paulo: Atlas, 2013.

FERREIRA, P.I. **Clima organizacional e qualidade de vida no trabalho.** Rio de Janeiro: LTC, 2015.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas,2007.

LATORRE, Sidney Zaganin. **Mas afinal, o que é essa tal de organização.** São Paulo: Senac, 2015.

LAZZARI, Fernanda et al. Dimensões do Clima Organizacional: um estudo aplicado em uma empresa prestadora de serviços. In: XXXIII ENCONTRO ANPAD, 33., 2009, São Paulo. **Artigo.** São Paulo: [S.I], 2009. p. 1-14. Disponível em: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=http%3A%2F%2Fwww.anpad.org.br%2Fadmin%2Fpdf%2FGPR1276.pdf&clen=274254&chunk=true. Acesso em: 31 out. 2021.

LIMA, Lucas de et al. Cultura Organizacional. In: VIII SIMPOSIO DE EXELENCA EM GESTÃO EM TECNOLIGIA, 8., 2011, Paraná. **Cultura Organizacional.** Rj: Seget, 2011. p. 1-12. Disponível em : < chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fwww.aedb.br%2Fseget%2Farquivos%2Fartigos11%2F32914309.pdf&clen=236171&chunk=true>. Acesso em: 30 out. 2021.

LITWIN, G.H.; STRINGER, R.A. **The influence of organizational climate on human motivation.** Cambridge Havard University Press. 1968.

MANZATO, . Antonio José; SANTOS, Adriana Barbosa. A **elaboração de questionários na pesquisa quantitativa.** Sao Paulo: Departamento de Ciência de Computação e Estatística – Ibilce – Unesp, 2012. Disponível em:
<http://www.inf.ufsc.br/~vera.carmo/Ensino_2012_1/ELABORACAO_QUESTIONARIOS_PESQUISA_QUANTITATIVA.pdf>. Acesso em: 15 abr. 2018.

MARTINS, M.C.F. Clima Organizacional. In: SIQUEIRA, M.M.M.; TAMAYO, A. et al. **Medidas do comportamento organizacional:** ferramentas de diagnóstico e de gestão. Porto

Alegre: Artmed, 2008, p. 29-40. Disponível em ;<
<https://groups.google.com/group/psicofreud/attach/ed3af5f3041f8/Medidas%20Do%20Comp%20ortamento%20Organizacional%20%20-%20Mirlene%20Maria%20Matias%20Siqueira.pdf?part=0.1>>. Acesso em: 02 nov. 2021

MASCARENHAS, André Ofenhejm et al. **ETNOGRAFIA E CULTURA ORGANIZACIONAL: uma contribuição da antropologia à administração de empresas.** 2002. Disponível em: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fwww.scielo.br%2Fj%2Frae%2Fa%2F6cTj9cD6KDB4DvdWRCPh9w%2F%3Flang%3Dpt%26format%3Dpdf&cLen=103240&chunk=true.> Acesso em: 31 out. 2021.

MATTOS, Carlos André Corrêa de et al. **AMBIENTE DE TRABALHO: o que realmente influencia no clima organizacional de uma instituição federal de ensino superior?. O QUE REALMENTE INFLUENCIA NO CLIMA ORGANIZACIONAL DE UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE ENSINO SUPERIOR?.** 2019. Revista Valore, Volta Redonda, 6 (edição especial): 62-80, 2021. Disponível em:
<https://revistavalore.emnuvens.com.br/valore/article/view/777/533>. Acesso em: 31 out. 2021.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução a administração.** 5. ed. São Paulo: Atlas S.a., 2000. 535 p. Disponível em:<
<https://docente.ifrn.edu.br/paulogomes/disciplinas/conteudos-1-bimestre/introducao-a-administracao-antonio-cesar-amaru-maximiniano-5-edicao/view.>>. Acesso em: 07 abr. 2020.

MORO, Angélica Balconi; BALSAN, Laércio André Gassen; COSTA, Vânia Medianeira Flores; LOPES, Luis Felipe Dias; SCHETINGER, Maria Rosa Chitolina. **Validação de um instrumento para medir o clima organizacional entre alunos de programas de pós-graduação de uma IES.** Revista Eletrônica de Educação, [s.l.], v. 9, n. 1, p.181-195, 29 maio 2015. FAI-UFSCar. Disponível em:<<http://dx.doi.org/10.14244/198271991007>>. Acesso em: 31 out.2021.

MOSER, Rafael et al. **IMPACTOS DA CULTURA E CLIMA ORGANIZACIONAL NAS ORGANIZAÇÕES.** In: VIII Congresso Nacional de Excelência Em gestão (ISSN 1984-9354), 8., 2012, Rio de Janeiro, Rj. **Artigo.** Rio de Janeiro, Rj: [S.I], 2012. p. 4-22. Disponível em: https://www.inovarse.org/sites/default/files/T12_0567_2827.pdf. Acesso em: 31 out. 2021.

OLIVEIRA, Andressa Placco de; DIAS, Reinaldo. O papel da liderança na formação e consolidação da cultura organizacional em uma empresa familiar de médio porte com matriz localizada na cidade de Campinas, SP. **Revista Espacios**, [s.i.], v. 38, n. 17, p.0-9, 2017. Disponível em: < chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=http%3A%2F%2Fwww.revistaespacios.com%2Fa17v38n17%2Fa17v38n17p09.pdf&cLen=157265&chunk=true> . Acesso em:17 out. 2021.

PAYNE, R. L. Climate and Culture - How Close Can They Get? In: **ASHKANASY, NEAL M.; WILDEROM, CELEST P. M.; PETERSON, MARK F. (Org.)**. Handbook of Organizational Culture and Climate. Thousand Oaks: SAGE Publications, Inc., 2000. p. 163–176.

PRAÇA, FABIOLA.S. G. **Metodologia da pesquisa científica:** organização estrutural e os desafios para redigir o trabalho de conclusão. PRAÇA, F. S. G. 08, nº 1, p. 72-87, JAN-JUL, 2015. Revista Eletrônica “Diálogos Acadêmicos” (ISSN: 0486-6266).

RIZZATTI, Gerson. **Categorias de análise do clima organizacional em universidades federais brasileiras.** Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis. 2002. Disponível em:< chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fcore.ac.uk%2Fdownload%2Fpdf%2F30365282.pdf&clen=5824532&chunk=true> Acesso em:31 out. 2021.

SCHEIN, Edgar H. **Cultura organizacional e liderança.** São Paulo: Atlas, 2009.

SILVA, Josélia Andrade da. **Pesquisa de clima organizacional:** proposta de modelo de diagnóstico para uma universidade federal. 2017. 117 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração, Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2017. Disponível em:
<<https://repositorio.ufba.br/ri/bitstream/ri/24663/1/DISSERTA%C3%87%C3%83O%20DE%20MESTRADO-JOS%C3%89LIA%20ANDRADE%20DA%20SILVA.pdf>>. Acesso em: 05 mar. 2020.

SROUR, Robert Henry. **Poder, cultura e ética nas organizações.** 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

TAKAHASHI, Adriana Roseli Wünsch . Cursos superiores de tecnologia em gestão: reflexões e implicações da expansão de uma (nova) modalidade de ensino superior em administração no Brasil. **Revista de Administração Pública - Rap**, Rio de Janeiro, v. 44, n. 2, p. 385-414,abr. 2010. Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/2410/241016592009.pdf>. Acesso em: 30 maio 2020.

VIEIRA, Almir Martins. **A pesquisa sobre a cultura organizacional escolar: níveis de ensino e suas peculiaridades.** 2008. Disponível em:<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos08/318_Trabalho%20SEGeT2008.pdf> Acesso em: 07 abr. 2020.

APÊNDICES

APÊNDICE A - Roteiro de entrevista semiestruturada da Universidade

1 Apresentação e objetivos

Sou Mirian Miranda Leite, formanda em gestão empresarial e discente no curso de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos da Fatec- São Carlos. Tenho interesse em práticas de Gestão de Pessoas e realizo essa entrevista com o intuito de atender ao objetivo geral da minha monografia como requisito para obtenção do título de gestora em Recursos Humanos, por meio de um diagnóstico inicial do clima organizacional na Universidade pesquisada a partir da elaboração de um instrumento concebido para atender às especificidades desta instituição.

2 Propósito da pesquisa

Realizar uma pesquisa inovadora os colegas de classe para auxiliar a universidade pesquisada e outras Instituições de Ensino Superior na Gestão de Pessoas através de uma ferramenta de gestão que possibilite diagnosticar o clima organizacional.

3 Ética de pesquisa

Permissão para transpor as respostas, ressaltando a confidencialidade e o anonimato, como forma de obter dados reais que contribuirão para o resultado efetivo da pesquisa, portanto, para o desenvolvimento de outras experiências correlatas.

APÊNDICE B – Questionário aplicado aos docentes da Universidade

Aluno (a) da FATEC São Carlos,

Nós do 3º Ciclo de GRH, que como você cursamos esta Faculdade, estamos em busca de melhorias para nossos cursos. Para isso pedimos sua participação para responder uma pesquisa sobre Clima Organizacional na FATEC São Carlos.

Como vai funcionar?

- Você terá acesso a um questionário com temas que consideramos pertinentes para avaliar aspectos que impactam o nosso dia a dia na faculdade.

-Trata-se de uma ferramenta organizacional elaborada por alunos e professores da nossa unidade. A sua opinião irá contribuir para o diagnóstico de elementos positivos e dos problemas organizacionais. Após a análise dos resultados serão elaboradas propostas de melhorias envolvendo os demais membros da comunidade e as instancias administrativas (Comissão Permanente de Avaliação (CPA), Coordenações e Direção).

-Os resultados serão revertidos em benefícios de todos nós, como por exemplo: melhorias em salas de aula, laboratórios, áreas comuns, banheiros, acessibilidade, além de ampliar a integração entre cursos e entre turmas, e contribuir para construção de uma cultura organizacional crítica e participativa da FATEC São Carlos.

Contamos com você!

A universidade/ Na universidade

Estruturas/Regras

1- Utiliza regras e normas bem definidas.

- () Concordo totalmente
- () Concordo parcialmente
- () Nem concordo nem discordo
- () Discordo parcialmente
- () Discordo totalmente

2- As normas e procedimentos são estabelecidos de modo a ajudar as pessoas a realizarem as atividades acadêmicas.

- () Concordo totalmente
- () Concordo parcialmente
- () Nem concordo nem discordo
- () Discordo parcialmente
- () Discordo totalmente

3- As políticas e procedimentos são flexíveis, adaptando-se às necessidades de mudança.

- () Concordo totalmente
- () Concordo parcialmente
- () Nem concordo nem discordo

- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

4- Há excesso de procedimentos formais no cotidiano.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Nem concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

Responsabilidade / autonomia

5- Privilegia a autonomia na realização das tarefas e tomada de decisões.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Nem concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

6- Aceita novas formas de o aluno realizar suas atividades.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Nem concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

7- A quantidade de servidores que atendem a unidade é adequada para o volume de trabalho desenvolvido.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Nem concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

Fatores Motivacionais

8- Os professores relacionam conteúdos teóricos à realidade e ao contexto do curso.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Nem concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

9- Percebo as contribuições do curso para a minha formação pessoal e profissional.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente

-) Nem concordo nem discordo
-) Discordo parcialmente
-) Discordo totalmente

10- Amplia minha rede de relações e as possibilidades de obter ou melhorar de emprego.

-) Concordo totalmente
-) Concordo parcialmente
-) Nem concordo nem discordo
-) Discordo parcialmente
-) Discordo totalmente

Relacionamento interpessoal

11- Tenho bom relacionamento com os colegas da turma.

-) Concordo totalmente
-) Concordo parcialmente
-) Nem concordo nem discordo
-) Discordo parcialmente
-) Discordo totalmente

12- Colaboro com os colegas nas atividades em grupo.

-) Concordo totalmente
-) Concordo parcialmente
-) Nem concordo nem discordo
-) Discordo parcialmente
-) Discordo totalmente

13- Há pessoas de outras turmas e outros cursos dispostas a fazer novos relacionamentos.

-) Concordo totalmente
-) Concordo parcialmente
-) Nem concordo nem discordo
-) Discordo parcialmente
-) Discordo totalmente

Conflito

14- As pessoas me respeitam.

-) Concordo totalmente
-) Concordo parcialmente
-) Nem concordo nem discordo
-) Discordo parcialmente
-) Discordo totalmente

15- Dou suporte às minhas relações sociais e há reciprocidade.

-) Concordo totalmente

- Concordo parcialmente
- Nem concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

16- Os conflitos que ocorrem na minha turma são resolvidos pelo próprio grupo.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Nem concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

Imagem e Avaliação / Prestígio

17- Sinto-me orgulhoso (a) em falar com meus amigos e familiares que sou aluno da faculdade.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Nem concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

Liderança

18- Há uma relação de confiança e cooperação entre os professores e suas chefias (coordenação e direção).

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Nem concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

19- A coordenação demonstra respeito pelas ideias dos alunos.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Nem concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

20- As chefias (coordenação e direção) estimulam os alunos a darem opiniões sobre o curso e a faculdade.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Nem concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

Participação/ Iniciativa

21- Estimula minha participação nas tomadas de decisões e resolução de problemas.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Nem concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

22- Estimula minha participação na construção/execução de atividades extracurriculares.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Nem concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

23- Estimula a participação na resolução de problemas e na contribuição para melhoria da instituição sempre que tenho a oportunidade.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Nem concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

Dinâmica do curso/ Recompensas

24- Me ajuda a desenvolver as competências necessárias para minha formação profissional.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Nem concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

25- Valoriza o intercâmbio de experiências e aprendizagem entre os alunos.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Nem concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

26- Consigo aplicar no meu trabalho conhecimentos e comportamentos aprendidos nas disciplinas que cursei.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Nem concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

27- Estimula a aprendizagem e produção de conhecimento.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Nem concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

28- As necessidades de melhoria do curso/disciplinas são levantadas periodicamente.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Nem concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

29- Percebo planejamento das necessidades futuras do curso e da instituição

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Nem concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

30- Desenvolve melhorias no curso e na instituição.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Nem concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

31- Incentiva o aluno a adquirir uma cultura de buscar conhecimento de forma permanente.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Nem concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

Comunicação

32- A informação é tratada como prioridade e está disponível nos canais oficiais de comunicação (site, SIGA).

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Nem concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

33- As pessoas são informadas sobre as decisões que envolvem mudanças nas atividades na universidade.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Nem concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

34- Há facilidade de acesso as informações importantes (deveres e direitos).

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Nem concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

35- Posso falar sobre problemas percebidos diretamente com as pessoas envolvidas.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Nem concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

36- Verifico diariamente meu e-mail e acompanho as atualizações publicadas no site da universidade

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Nem concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

37- A comunicação das decisões obedece a hierarquia existente.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Nem concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

Conforto físico

38- As instalações e as condições físicas (iluminação, ventilação, ruído e temperatura) são adequadas e confortáveis.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Nem concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

39- As instalações e as condições físicas dos laboratórios são adequadas e confortáveis.

- Concordo totalmente

- Concordo parcialmente
- Nem concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

40- Programas destinados a melhorar o bem-estar dos alunos são implementados e testados.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Nem concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

Satisfação pessoal

41- Estou satisfeito(a) com o grau de interesse que as disciplinas do curso despertam em mim.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Nem concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

42- Estou satisfeito (a) pois percebo que buscam conhecer minhas necessidades e expectativas profissionais.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Nem concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

43- Estou satisfeito (a), pois percebo que buscam conhecer minhas necessidades e expectativas pessoais.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Nem concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

44- Estou satisfeito (a) com a oportunidade que o curso me proporciona no mercado de trabalho.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Nem concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

45- Estou satisfeito com a grade curricular do meu curso.

- Concordo totalmente

- Concordo parcialmente
- Nem concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

46- As necessidades individuais são levadas em consideração quando é preciso diagnosticar problemas organizacionais.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Nem concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

47- Aceito crítica construtiva ao meu desempenho nas atividades acadêmicas.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Nem concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

48- Considero que estou com excesso de atividades extra sala de aula.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Nem concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

Fatores Externos

49- A atual conjuntura política do país afeta minha participação.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Nem concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

50- A atual conjuntura econômica do país compromete a minha permanência no curso.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Nem concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

51- Problemas pessoais e familiares comprometem a minha permanência no curso.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Nem concordo nem discordo

- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

52- Estou satisfeito (a) com a estrutura de apoio pedagógico (saúde, educação).

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Nem concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

53- A região onde estudo é de difícil acesso.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Nem concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

Especificidades das atividades

54- O tempo que dedico é suficiente para desenvolver as atividades acadêmicas.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Nem concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

55- Percebo empatia e ajuda mútua dos professores no processo de construção do conhecimento.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Nem concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

56- Estou satisfeito com a estrutura de segurança no entorno da instituição.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Nem concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente