

A percepção dos valores organizacionais e seus reflexos no clima e na satisfação no trabalho em uma instituição de ensino superior.

AUTORES

WAGNER ROCHA GOMES

UNIVERSIDADE DE PERNAMBUCO

rochester_wagner@yahoo.com.br

DENISE CLEMENTINO DE SOUZA

Faculdade ESUDA

denisesou@hotmail.com

LAURA MARIA BRITO DE MEDEIROS

Universidade Federal de Paraíba

lauramariamedeiros@yahoo.com.br

Resumo:

A pesquisa objetivou analisar o clima organizacional real e ideal de uma Universidade Pública, na perspectiva dos sujeitos ora apresentados como técnico-administrativos de cinco setores específicos do Centro Acadêmico do Agreste na Universidade Federal de Pernambuco. Investigou-se a relação entre os valores organizacionais, clima organizacional e sua satisfação no trabalho dos servidores e o resultado poderá servir de ferramenta de apoio à gestão da organização investigada, visto que se constitui em um canal de comunicação entre os gestores e os colaboradores e também para fins de análise de desempenho dos servidores. O instrumento utilizado foi o Inventário de Valores Organizacionais, elaborado por Tamoyo, Mendes e Paz (2000), que possui seis tipos motivacionais para análise: autonomia, conservadorismo, hierarquia, igualitarismo, domínio e harmonia. A população foi constituída por 26 sujeitos. Os resultados estão fundamentados nas teorias comportamentais e evidenciaram a presença dos tipos motivacionais no cotidiano profissional dos sujeitos, prevalecendo os valores de hierarquia e conservadorismo.

Palavras chave: Valores, Clima organizacional, Satisfação no Trabalho.

The perception of organizations values and its thoughts at climate and job satisfaction in one University.

Abstract:

This research intended to analyses the real and ideal organizational climate of a Public University, in the citizen prespective working as technician-administrative of five especifics departaments from Centro Academico do Agreste in the Universidade Federal de Pernambuco. It was investigated relation between organization values, organization climate and its job satisfaction at public officers and the result will be able to support the management, since one also consists in a communication channel between the managers and the collaborators and for the server's performance. The used instrument

was the Inventory of Organizational Values, elaborated by Tamoyo, Mendes and Paz (2000), that has six motivations types for analysis: autonomy, conservative, hierarchy, equality, domain and harmony. The population was corporate for 26 citizens. The results are based on the behaviors theories and had evidenced the presence of motivations types in the daily professional of the citizens, taking advantage the hierarchy and conservatory values.

Key-words: Value, Organizational climate, Job satisfaction.

1 Introdução

O governo federal uniu-se às instituições de ensino para apresentar à população um programa de expansão e interiorização das Universidades e a cidade de Caruaru, distante 138 km da capital pernambucana – Recife – ganhou uma unidade com seguintes cursos: Administração, Design, Engenharia Civil, Economia e Pedagogia, denominada Centro Acadêmico do Agreste. Diante dessa inovação e expansão educacional para as cidades interioranas surgiu o interesse em desenvolver um trabalho abordando os valores organizacionais nesta Instituição analisados pelos servidores.

Segundo Tamoyo, Mendes e Paz (2000), ao analisar os valores organizacionais a partir da percepção dos empregados é como se o pesquisador estivesse utilizando observadores internos, envolvidos ativamente no processo coletivo, para identificar as prioridades morais da organização. Nesse âmbito, interessante é notar que os indivíduos são partes primordiais no desenvolvimento dos valores culturais com seus conhecimentos, percepções e habilidades. Todo empregado tem a capacidade de identificar os valores na sua organização e compará-los com os demais setores da empresa e principalmente entre a sua empresa e outras que ele conhece, muitas vezes valorizando-os com maior ênfase nessas outras que conhece, prejudicando assim seus aspectos motivacionais inseridos no contexto da própria organização. Um valor organizacional em outra empresa tende a ser mais observado que o da instituição na qual o sujeito trabalha. Tamoyo (1996) define os valores organizacionais como princípios ou crenças, organizados hierarquicamente, relativos a estados de existências ou a modelos de comportamento desejáveis que orientassem a vida da empresa e estão a serviço de interesses individuais, coletivos ou mistos. Salienta os seguintes aspectos: cognitivos (crenças valorizadas), motivacionais (interesses e desejos), função dos valores (orientação da organização) e hierarquia destes valores (classificação ordenada dos valores).

Nas Instituições Públicas de Ensino Superior, o estudo dos valores organizacionais possibilita aos gestores pontuar os objetivos que corroboram para a implementação de um ambiente permeado por satisfação ou insatisfação no trabalho, agregando importância na tomada de decisão e melhoria do clima organizacional. O clima organizacional é fator importante no âmbito organizacional, visto que apresenta percepções das pessoas em relação ao ambiente de trabalho, apontando suas características pessoais relacionando-se com outras peculiaridades dos demais indivíduos que as cercam no dia-a-dia empresarial. Sendo assim, os estudos sobre clima organizacional são fundamentais para a compreensão da instituição como um todo.

Este projeto tem por intuito analisar as premissas básicas a seguir: o clima organizacional afetando diretamente o nível de satisfação no trabalho; a compreensão dos valores organizacionais como base para a absorção do clima no ambiente de trabalho e a apreensão da natureza do clima organizacional, por parte dos gestores, contribuindo para a tomada de decisões que possibilitem uma mudança cultural. A pesquisa busca analisar o grau de satisfação dos servidores técnico-administrativos do Centro Acadêmico do Agreste da Universidade Federal de Pernambuco, mediante a aplicação do Inventário de Valores Organizacionais elaborado por Tamoyo, Mendes e Paz (2000). A partir desta pesquisa conseguimos identificar os valores organizacionais mediante a visão que os servidores têm dos valores já existentes e adequados ao seu dia-a-dia e avaliar o nível de satisfação ou de insatisfação dos referidos servidores com o clima organizacional existente.

O presente projeto destina-se a ter uma visão geral do clima organizacional identificado pelos técnico-administrativos de uma Instituição Federal de Ensino Superior (IFES), notadamente o Centro Acadêmico do Agreste, especificamente nos setores da administração, escolaridade e biblioteca, laboratório de informática e laboratório de química. Esses valores foram pontuados a partir da percepção que os servidores têm dos já existentes e praticados no seu ambiente de

trabalho e compará-los com os ideais ou desejados em sua organização, avaliando o nível de satisfação desses servidores. Segundo Rokeach (1973 *apud* MAIA e OLIVEIRA, 2007), os valores são representações cognitivas de necessidades e motivos, não somente de necessidades individuais, mas também de exigências sociais e culturais.

Partindo das necessidades individuais e baseado na abordagem cultural dos valores, elencam-se três dimensões bipolares para representar as alternativas de resposta das instituições: autonomia versus conservadorismo, hierarquia versus igualitarismo e domínio versus harmonia. Constituem-se, assim, a base teórica para a construção do Inventário de Valores Organizacionais (SCHWARTZ e ROS, 1995).

As IFES possuem a missão de gerar conhecimento através de suas próprias atividades e, portanto, precisam contextualizá-los inserindo nas relações de trabalho o diferencial do capital humano valorizado, despertando nas pessoas a motivação necessária para dar continuidade ao sucesso organizacional, haja vista que o conhecimento se transformou na nova fonte de competitividade com o surgimento da globalização e conseqüente aumento de diversidade de Instituições de Ensino Superior. O conhecimento constitui a nova matéria-prima e à medida que ele é aplicado a produtos e negócios, tudo se transforma, segundo Birchall e Muniz (2002).

Conforme a importância de se estudar os valores organizacionais para o desenvolvimento do Centro Acadêmico do Agreste (CAA), o presente trabalho propõe analisar o clima organizacional real e ideal dos servidores técnico-administrativos. Para tanto, apresentamos os seguintes objetivos específicos: 1. Traçar a importância da Instituição juntos aos servidores; 2. Identificar pontos de satisfação e insatisfação no ambiente de trabalho ; 3. Verificar a percepção dos valores organizacionais no clima organizacional.

2 Universidade como Propulsora do Desenvolvimento Humano

As organizações são compostas de indivíduos que por si só já possuem a sua própria cultura oriunda do seio familiar. A cultura organizacional compreende o conjunto de conhecimentos importantes, como normas, valores, atitudes e crenças, compartilhados pelos membros da organização e agregam-se às culturas individuais de cada funcionário de forma que a organização enfrenta três problemas fundamentais: a) A relação entre o indivíduo e o grupo; b) A necessidade de elaborar uma estrutura para garantir o funcionamento da organização; c) A relação da organização com o meio ambiente natural e social (TAMOYO, MENDES e PAZ, 2000). Assim, todos os atores organizacionais, notadamente no Centro Acadêmico do Agreste, nosso objeto de estudo, gestores universitários, docentes e servidores técnico-administrativos, precisam ser estimulados a participar das atividades de uma Instituição Federal de Ensino Superior (IFES) com o intuito de sentirem a relação entre o indivíduo e o grupo de forma qualitativa, inserindo-os no contexto sócio-cultural da organização. Estimulados a tais atividades os sujeitos já colaboram para o funcionamento da organização e a sua relação com o meio ambiente.

A universidade enquanto produtora do conhecimento abre um leque de possibilidades aos seus servidores no momento em que proporcionam aos mesmos as atividades oriundas do seu planejamento estratégico que retoma os pilares de uma IFES: ensino, pesquisa e extensão.

Os servidores técnico-administrativos das universidades se manifestam no contexto organizacional, espaço privilegiado, em que o processo de aprendizagem emerge através das múltiplas formas de relacionamento que se estruturam na dimensão pessoal e coletiva (MAIA e OLIVEIRA, 2007). Isto posto, entende-se que os servidores possuem uma grande vantagem diante de outras organizações: o conhecimento constante, renovador e evolutivo emanado da

própria instituição. Afere-se, pois, que as universidades lidam com o saber nos seus mais variados aspectos, apresentando aos seus sujeitos um vasto horizonte de melhoria profissional.

Os gestores destas instituições devem, portanto, entender o ambiente de trabalho enquanto sistema dinâmico, no qual se processa as múltiplas dimensões do comportamento humano (MAIA e OLIVEIRA, 2007). Contextualizando esta premissa, os servidores encontram na Universidade um ambiente no qual podem manifestar seus objetivos pessoais e profissionais, buscando satisfazer as suas necessidades sócio-afetivas e cognitivas mencionadas nas necessidades escalares de Maslow (MASLOW, 1970) e ampliadas na atualidade para contribuir no compartilhamento de atitudes reflexivas e dialógicas, cabendo aos gestores se empenharem em criar mecanismos de interação para tais fins. A referida teoria foi desenvolvida por Abraham H. Maslow, que, segundo ele, o homem é motivado por necessidades organizadas numa hierarquia do indivíduo de tal forma que uma necessidade de ordem superior só surge no momento em que a de ordem inferior for relativamente satisfeita. Tais necessidades são assim padronizadas pelo autor: fisiológicas, de segurança, sociais, status/estima e auto-realização.

3 Valores Individuais Versus Organizacionais

As organizações geram sua própria cultura e clima de trabalho através de suas crenças, tradições e idéias. As necessidades básicas do organismo, as necessidades sociais relativas à regulação das interações interpessoais e as necessidades sócio-institucionais referentes à sobrevivência e bem-estar dos grupos (ROKEACH, 1973; SCWARTZ e BILSKY, 1987, 1990) são exigências universais do ser humano e relacionam-se com a teoria das necessidades escalares de Maslow a partir das satisfações fisiológicas, de segurança, sociais, estima e realização pessoal. (MASLOW, 1970). Ademais, as necessidades do indivíduo congregam ações que o permitem ser valorizado não só no âmbito empresarial como também no campo pessoal. Os valores individuais necessitam estar interligados aos valores do grupo no qual o sujeito está inserido.

Valores são crenças valorizadas, enfatizadas na vida organizacional. Nem toda crença constitui um valor, somente aquelas que são enfatizadas e que são socialmente aceitas como princípios que orientam a vida da organização (TAMOYO, MENDES e PAZ, 2000).

Segundo Tamoyo (1996), para fins de definição e descrição, vários aspectos pertinentes aos valores organizacionais precisam ser considerados, como a seguir:

a) Aspecto cognitivo dos valores organizacionais: Forma de conhecer a realidade organizacional. b) Aspecto motivacional: Os valores organizacionais tomam por base a motivação atrelada ao indivíduo e/ou ao grupo. c) Função dos valores: os valores têm a função de “vincular as pessoas de modo que elas permaneçam dentro do sistema e executem as funções que lhes foram atribuídas”(KATZ e KAHN, 1987, p.70). Os valores possuem o objetivo de orientarem o comportamento dos indivíduos e regularem o dia-a-dia da instituição. d) Hierarquia dos valores: Os indivíduos precisam priorizar os valores organizacionais, implicando na distinção entre o que é importante e o que é secundário. Segundo Maia e Oliveira (2007), a organização hierárquica dos valores pressupõe que os membros atuam no ambiente físico e social, como atores que se envolvem, transformando o ambiente organizacional.

Fundamentado nos aspectos acima mencionados, Tamoyo, Mendes e Paz (2000) elencam três dimensões que constituem os pilares teóricos para a formação do Inventário de Valores Organizacionais.

a) Autonomia versus Conservadorismo: os atores organizacionais buscam em seu âmbito individual a autonomia de suas atividades e por outro lado, no meio do grupo o respeito às

normas, usos e costumes, mantendo o conservadorismo. b) Hierarquia versus Igualitarismo: missão da organização desenhada através da sua estrutura garantindo o comprometimento dos indivíduos. Em outro plano, apresenta-se a estrutura igualitária, visando o interesse com o bem estar do grupo e da organização. c) Harmonia versus domínio: as organizações estão inseridas num ambiente geográfico, social e de mercado permeado de valores e características peculiares. Algumas possuem domínio de recursos, sejam eles materiais, de mercado, de tecnologia. Por outro lado, os valores de proteção à natureza, ao meio ambiente e cooperação com as outras organizações levantam dois pontos díspares que fazem a diferença no clima organizacional: a harmonia com o meio ambiente pode comprometer o domínio de mercado de uma organização?

Segundo Barnett e Carroll (1987) e Staber (1992) as organizações que dão prioridade aos valores de harmonia procuram o desenvolvimento e o sucesso através de uma interação harmoniosa com a natureza e com as outras organizações, promovendo valores ecológicos, a paz, a tolerância e a cooperação. Defende-se através da afirmação, que as instituições precisam se preocupar com os valores que regem a harmonia com o meio ambiente, visto que, nos dias atuais, encontra-se toda uma sorte de desestruturas climáticas oriundas, dentre outros aspectos, do efeito estufa, provocado pelo aumento da liberação de gases nocivos emanados em sua grande maioria por organizações que apresentam tendência ao sucesso omitindo proteção e cuidado em seu ambiente.

3.1 Clima organizacional na satisfação do trabalho

O que define o clima são as percepções compartilhadas entre os membros da organização e o ambiente organizacional, considerando que cada membro pode imprimir sentido ao seu contexto de trabalho (MAIA e OLIVEIRA. 2007). Desta forma, os sujeitos de uma instituição percebem de modo individual o seu entendimento sobre o ambiente organizacional comparando-o de modo constante com o grupo que lhe cerca.

A investigação dos fatores ambientais responsáveis pelos sentimentos que os indivíduos desenvolvem em relação ao trabalho, fazendo com que alguns se mostrem mais satisfeitos do que outros, bem como dos processos e mecanismos a eles subjacentes, vem sendo orientada por diferentes teorias e modelos, entre os quais se destacam a teoria dos dois fatores, a teoria do valor, o modelo de característica do trabalho e o modelo do processamento da informação social (FERREIRA e ASSMAR, 2004).

Herzberg, Mausner e Snyderman (1959) argumentam na teoria dos dois fatores, a existências dos seguintes fatores que determinam a satisfação no trabalho: motivacional (oportunidades de promoção, desenvolvimento pessoal, reconhecimento pelo desempenho, realização e responsabilidade pessoal) e higiênicos (qualidade de supervisão, salário, segurança). O primeiro é intrínseco à natureza do trabalho e levariam à satisfação e o segundo é extrínseco, tendendo à insatisfação.

A teoria do valor de Locke (1984), também conhecida como teoria da discrepância, define o grau de satisfação do empregado que compara o resultado das atividades desenvolvidas no trabalho e o resultado que ele valoriza e espera, gerando a partir daí um grau maior ou menor de satisfação, dependendo do valor que o indivíduo consegue perceber no seu ambiente de trabalho, ou seja, quanto mais ele perceber o que valoriza (por exemplo, oportunidade de crescimento, salário) mais satisfeito ele será. Caso ele perceba menos do que valoriza, menos satisfeito ficará. Esse fato pode ser detectado em algumas organizações que não apresentam um grau de alcance dos valores dos seus funcionários, ou seja, as instituições que tratam seus colaboradores apenas como números.

O modelo de características do trabalho, desenvolvido por Hackman e Oldham (1980), aponta para as características que algumas atividades apresentadas no cargo despertam nos indivíduos, por um processo perceptual, estados psicológicos positivos, levando-o a um grau maior de satisfação. Quanto mais identificado à função o indivíduo estiver, maior será a sua percepção de satisfação dentro e fora do ambiente institucional. Atividades desafiadoras e enriquecedoras apresentam alto grau de satisfação para empregados que se dispõem a contribuir para o crescimento individual e grupal. Segundo Maia e Oliveira (2007), o grau de autonomia do indivíduo em relação à tarefa desperta o sentimento de responsabilidade pelos resultados advindos.

Os valores organizacionais centrais, ao se tornarem compartilhados pelos trabalhadores, os conduzem a se comportarem de modo condizente com a sobrevivência da organização em seu ambiente externo (adaptação externa), bem como a desenvolverem um sistema comum de classificação e interpretação dos eventos que facilita a comunicação interpessoal (integração interna), contribuindo, dessa forma, para elevar a satisfação com o trabalho e comprometimento organizacional (SCHEIN, 1992). Nesse contexto, as organizações que possuem uma política de incentivo ao bem-estar e satisfação dos seus colaboradores só tendem a ganhar com tal procedimento, possuindo um quadro mais satisfeito e motivado, mostrando claramente que algumas atitudes que caracterizam a cultura da organização interferem de modo negativo ou positivo na satisfação do seu pessoal, refletindo em seu planejamento empresarial a sua imagem enquanto instituição modelo para muitas organizações e até mesmo para o mercado de trabalho, provocando na sociedade uma referência de bem-estar perene e seguro.

4 Metodologia

O presente trabalho foi efetuado apresentando características de pesquisa de natureza qualitativa e quantitativa. As pesquisas qualitativas, segundo Haguette (2000) proporcionam o estudo de situações em que se busca captar dados psicológicos, tais como atitudes, motivos e pressupostos, bem como o estudo do funcionamento de estruturas e organizações complexas. As quantitativas demonstram intenção de garantir a precisão dos resultados, evitando distorções de análise e de interpretação, e possibilita, em consequência, uma margem de segurança quanto às inferências (RICHARDSON, 1999).

Nesta pesquisa, propõe-se uma abordagem que consiste em estudar os valores organizacionais a partir da percepção que os empregados têm dos valores existentes e praticados na sua empresa, mais notadamente nesta Instituição de Ensino Superior. Investigou-se a relação entre valores organizacionais, clima e satisfação no trabalho dos servidores técnico-administrativos dos seguintes setores: administração, escolaridade, biblioteca, laboratório de informática e laboratório de química do Centro Acadêmico do Agreste. Segundo Weiss (2002), existe uma diferença entre o mais útil dado avaliativo e o mais útil dado possível. Para ele, medidas típicas de satisfação no trabalho podem ser as mais úteis avaliações, mas elas estão longe do que é possível nesse domínio. Sendo assim, utilizamos um instrumento que pudesse diminuir a diferença mencionada e nos trazer para mais perto dos domínios das avaliações.

O instrumento utilizado para a referida pesquisa foi composto por 30 itens baseado no Inventário de Valores Organizacionais, elaborado por Tamoyo; Mendes e Paz (2000) que nos permite traçar componentes do clima a partir da percepção dos sujeitos, tomando como parâmetro os seis aspectos da dinâmica organizacional: autonomia – importância atribuída à procura de inovação, criatividade e de independência na execução da atividade; conservadorismo – interdependência dos membros da instituição e na obtenção dos objetivos grupais; hierarquia – importância dos papéis hierárquicos na estruturação do relacionamento interpessoal e principalmente na distribuição de recursos e de poder; igualitarismo – refere-se

à busca do bem-estar de todos os membros da organização e da sua efetiva participação nos processos decisórios; domínio – relevância dada ao sucesso organizacional e à satisfação dos clientes; e harmonia – respeito à natureza e à procura de complementaridade organizacional. O referido inventário realiza avaliação em cada um dos tipos motivacionais em dois níveis diferentes: valores reais e valores desejados. A expressão valores reais refere-se aos valores que, na percepção dos empregados, são realmente praticados na organização e à força que eles têm na vida cotidiana da organização. A expressão valores desejados designa a prioridade ou grau de importância que os empregados gostariam que fosse dada a cada um dos valores apresentados no Ivo (inventário de valores organizacionais). Nessa perspectiva, o referido instrumento permite avaliar as prioridades axiológicas reais e desejadas da organização. A diferença entre essas duas medidas constitui a avaliação do grau de satisfação ou de insatisfação dos empregados com o clima organizacional do seu setor ou da sua organização (TAMOYO, MENDES e PAZ, 2000). O instrumento foi aplicado na Universidade Federal de Pernambuco, mais precisamente no Centro Acadêmico do Agreste cujas instalações encontram-se no Pólo Comercial de Caruaru, sito à Rod. Br. 104, km 62 – Nova Caruaru – Caruaru e a população foi constituída por 26 sujeitos, 11 homens e 15 mulheres. 21 sujeitos possuem nível superior (81%) e os demais têm nível médio (19%). Dos 26 questionários aplicados, 05 deixaram de ser respondidos por motivo de férias, licença-médica. Portanto, é interessante salientar que os questionários foram respondidos em sua maioria: 77 %.

Quanto aos cursos disponibilizados pelo Centro, o núcleo de Gestão desempenha papel importante no desenvolvimento da região e propõe-se a desenvolver projetos de formação profissional, em nível de extensão, que possam ajudar a qualificar a região do Agreste, contribuindo para a resolução de dilemas que nesta área se instalem e, ao mesmo tempo, inserir os alunos desde cedo em atividades voltadas para a área de gestão. Esse núcleo inclui os cursos de Administração e Economia. Já o curso de Design da UFPE vem apontando novos mercados e novas estratégias e há uma enorme demanda na região agreste em relação ao Design de Moda, uma vez que o pólo de confecções constituído por Santa Cruz do Capibaribe, Caruaru e Toritama, abriga hoje 12 mil empreendimentos, movimenta bilhões de reais e produz vários itens anuais. A região também desenvolve uma importante atividade produtiva nas áreas de artesanato, móveis e cerâmicas. O Centro de Educação da Universidade Federal de Pernambuco em Recife vem desenvolvendo um debate sobre o Curso de Pedagogia, os Cursos das Licenciaturas Diversas e o papel do Centro de Educação na formação do profissional de educação, numa perspectiva de articulação entre ensino, pesquisa e extensão, por um lado, e entre Universidade e Redes de Ensino, por outro. A partir dessas discussões, sucessivas reformas e alterações curriculares têm sido realizadas com vistas a melhorar a qualidade do Ensino Básico e a formação de profissionais qualificados para atuação em outras instituições de Ensino Superior voltadas para a formação de docentes. Uma das metas para atender a esses objetivos é a ampliação do atendimento para áreas rurais e municípios de regiões mais distanciadas da área metropolitana do Recife. A criação do Campus do Agreste favorecerá a emergência de ações de formação de professores e outros profissionais da educação (gestores, coordenadores) para educação básica, no âmbito da graduação, para atuarem nessas regiões, e de oferta de cursos de Pós-graduação (Mestrado e Doutorado) para atendimento, sobretudo às instituições de ensino superior de formação de professores. O Núcleo de Formação Docente do Agreste tem um curso de Pedagogia, e posteriormente, ofertará cursos nas outras licenciaturas, iniciando por Química e Física, para atender à demanda da região.

O núcleo de Tecnologia oferta o Curso de Engenharia Civil. Posteriormente, será lançado o curso de Engenharia de Produção. Possuirá também um Laboratório de Ciência e Tecnologia, em estreita articulação com os outros núcleos. Além de desenvolvimento de pesquisas, tal

laboratório será referência para criação, posteriormente, de cursos de licenciatura nas áreas científicas básicas. A região possui carência de profissional capacitado nas áreas dependentes da Engenharia Civil, tais como: habitação, saneamento etc. O curso de graduação em Engenharia Civil deverá atender a demanda regional de formação desse profissional.

4.1 Procedimentos

O Inventário de Valores Organizacionais é composto de 30 frases afirmativas, seguidas de 7 pontos (0 a 6), produzindo um perfil de escores composto pelos seis tipos motivacionais: autonomia, conservadorismo, hierarquia, igualitarismo, domínio e harmonia. Os pontos ficaram assim definidos: Para real: 0 – não marcou/ não considerou; 1 – nada importante; 2 – pouco importante; 3 – relativamente importante; 4 – importante; 5 – muito importante; 6 – extremamente importante. E para o desejável: 0 – não marcou/ não considerou, 1 – nada desejável; 2 – pouco desejável; 3 – relativamente desejável; 4 – desejável; 5 – muito desejável; 6 – extremamente desejável. Ao analisar os resultados, o pesquisador obteve uma medida dos valores reais e dos valores ideais da instituição a partir da percepção dos sujeitos da pesquisa e sua diferença constitui a avaliação do grau de satisfação ou de insatisfação dos servidores com o clima organizacional do seu setor de trabalho ou da organização como um todo. Os dados foram tratados estatisticamente pelo SPSS11. A seguir, serão apresentados os resultados advindos da pesquisa aplicada aos sujeitos.

5 Análise dos resultados

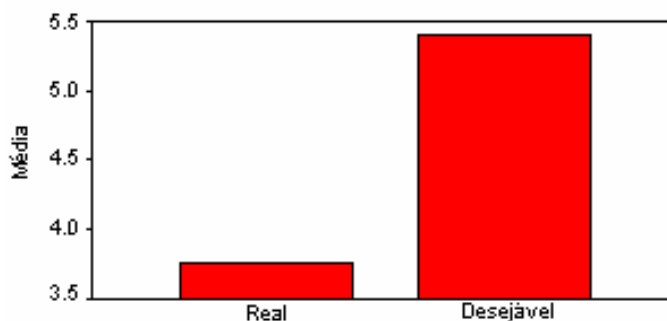


Gráfico 1 – Valores de Autonomia

Conforme o gráfico 1, os servidores técnico-administrativos confirmam a presença dos valores de autonomia no seu dia-a-dia profissional, embora com uma diferença em relação ao desejável (1,6). Os dados mostram a necessidade de mudança no estilo de liderança da gestão, evidenciando confiança nos colaboradores por parte dos gestores. A autonomia no trabalho proporciona um clima de satisfação pessoal e profissional. No entanto, a ausência dos valores de autonomia pode afetar a produtividade e o grau de comprometimento com o trabalho (MAIA e OLIVEIRA, 2007). Na Instituição ora investigada, como está em fase de crescimento, pois possui pouco mais de 01 ano, a ausência de autonomia poderá trazer insatisfação, embora o referido tipo motivacional fique comprometido com o forte apelo burocrático pontuado pela característica de empresa pública que a constitui.

Analisando os resultados da pesquisa evidenciada no gráfico 2, existe o desejo dos sujeitos em preservar os valores do conservadorismo no CAA da UFPE. A diferença do valor já existente para o desejado é de 1,4, ou seja, um pouco abaixo da diferença apresentada na autonomia, fazendo crer que o conservadorismo supera a margem da autonomia. Enquanto na

autonomia os sujeitos começaram a classificar o real como acima do relativamente importante (3,5) no conservadorismo o valor real é classificado a partir do 4,0, ou seja, importante, evidenciando a forte presença do conservadorismo.

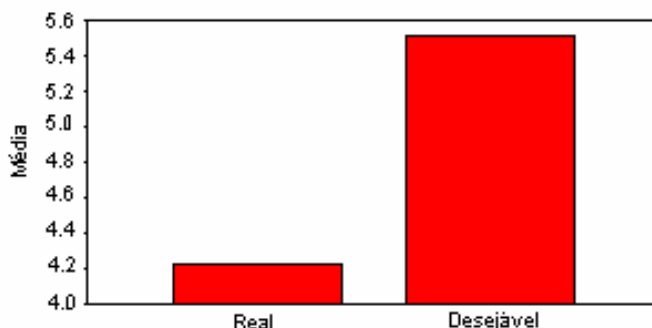


Gráfico 2 – Valores de Conservadorismo

Segundo Tamoyo, Mendes e Paz (2000), nas organizações que priorizam os valores concernentes ao conservadorismo, observa-se que a iniciativa e a criatividade dos colaboradores não são promovidas porque a ênfase é dada às tradições e à conservação do status quo. Notadamente, por ser uma Instituição de Ensino Pública, esse valor se torna tão constante quanto em qualquer outra gestão de instituições com tal teor administrativo.

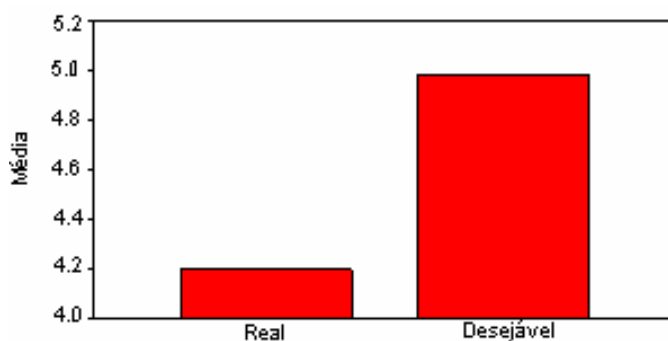


Gráfico 3 – Valores de Hierarquia

O gráfico 3 evidencia a característica de uma cultura típica de um sistema social e estrutural burocrático que prioriza autoridade, poder social e supervisão. Os valores reais determinam a importância da hierarquia na realidade do CAA (4,0) e o desejo dos servidores evidencia que é muito importante manter a hierarquia através de atitudes e comportamentos que a valorizem. A hierarquia impele as pessoas a procurarem orientação ou aprovação em quem se encontra em posição superior, promovendo a rigidez e a timidez (PERROW, 1972). Partindo desta visão, os sujeitos demonstram que na instituição prevalecem os valores da estrutura hierárquica sinalizando um modelo de organização burocrática. Segundo Alves (2003), uma empresa intensamente burocratizada apresenta uma rigidez estrutural que requer fortes intervenções flexibilizadoras para melhor operar em um regime de elevada competitividade, muito embora à semelhança da burocracia pública, amiúde resista vigorosamente às alterações necessárias. Portanto, o resultado desse gráfico não deixa dúvida que estamos abordando sujeitos que formam uma instituição pública e que pretendem manter a estrutura vigente como característica primordial para atender à necessidade de segurança, haja vista a escala de Maslow (1970).

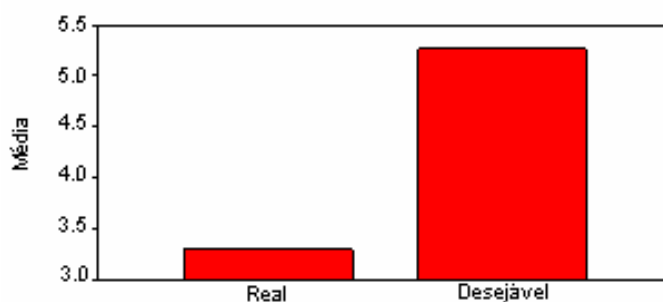


Gráfico 4 – Valores de Igualitarismo

Observando o gráfico 4, evidencia-se que a organização não prioriza os valores da cultura do igualitarismo, notando-se uma discrepância entre o que é real – relativamente importante (3,0 – 3,5) - para o que é desejável – muito importante (5,0 – 5,5). O resultado é que existe um desejo geral de uma estrutura que expresse valores de justiça social e equidade. Segundo Tamoyo, Mendes e Paz (2000), a estrutura igualitária expressa a preocupação com o bem-estar dos outros e da organização. Aferem que essa escolha implica poucos níveis de autoridade e a opção por um gerenciamento participativo. A característica do valor hierárquico presente na instituição possivelmente refletiu na percepção dos sujeitos da pesquisa quanto à ausência de igualdade no âmbito institucional.

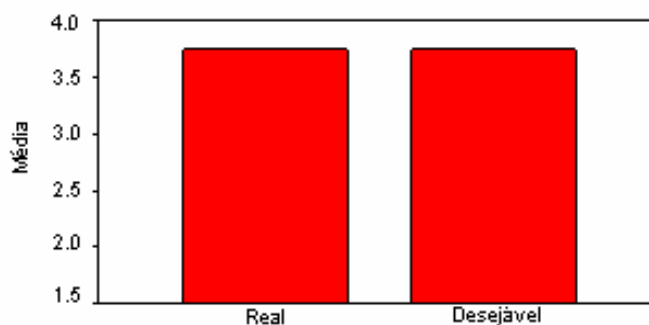


Gráfico 5 – Valores de Domínio

A análise do gráfico 5 evidenciou que o CAA, objeto do nosso estudo, privilegia os valores do domínio, que refletem o sucesso organizacional e a satisfação dos clientes. Os dados apontam para a igualdade entre o real e o desejável, próximos ao item quatro, considerado no questionário como importante. Os valores de domínio significam que a organização se posiciona no ambiente social buscando alcançar o sucesso e o desempenho eficaz de suas metas, através do relacionamento que prioriza atitudes de domínio dos recursos materiais, da tecnologia e do conhecimento. A UFPE já possui um histórico que a diferencia das demais, visto que seus resultados apresentaram-se satisfatórios na última Avaliação feita em 2007 pelo MEC(período avaliado : 2004 a 2006)– que se referiam as cursos de mestrado e doutorado. A Instituição recebeu notas 5 em cursos como Administração, Direito, Ciência Política e Relações Internacionais, Ciências Biológicas dentre outros. Esta avaliação, feita a cada três anos pelo MEC tem o intuito de apontar o desempenho de várias Instituições de Ensino Superior, tendo como nota máxima 5 (cinco.) Portanto, o seu domínio já se faz presente na sociedade.

De acordo com o gráfico 6, notamos a diferença entre os valores reais (3,4 – relativamente importante) e os desejáveis (5,5 - acima de muito importante) demonstrando que a cultura da harmonia não se faz presente na realidade organizacional de forma significativa. Segundo Tamoyo, Mendes e Paz (2000), os valores de harmonia significam que a organização procura se relacionar de forma harmônica com a natureza e com as outras organizações. Para alcançar

esses objetivos, os gerentes e colaboradores procuram manter uma postura de proteção à natureza.

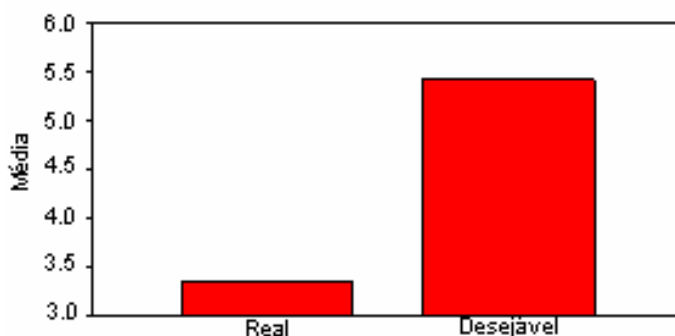


Gráfico 6 – Valores de Harmonia

É interessante notar que existe um grau de diferença significativa entre o que é praticado na empresa e o que é desejável pelos sujeitos da pesquisa (2,00).

6 Conclusão

Os resultados da pesquisa demonstram que os técnico-administrativos do Centro Acadêmico do Agreste da UFPE consideram que o clima organizacional possui poucos aspectos desfavoráveis contribuindo para a insatisfação no ambiente de trabalho, visto que apenas dois tipos motivacionais apresentaram diferenças marcantes: os valores de igualitarismo e os valores de harmonia.

Embora possua poucos aspectos desfavoráveis, todos os casos (exceto o do domínio) apresentaram diferenças que apontam para a insatisfação no cotidiano profissional. A pontuação baixa para autonomia no dia-a-dia revela uma possível contribuição para a falta de motivação no trabalho. Ademais, a presença dos valores de conservadorismo, hierarquia e domínio podem ajudar a inibir a criatividade. A pontuação real mais baixa foi notada nos valores de igualitarismo, ou seja, os sujeitos destacaram a ausência relativa de igualdade no cotidiano institucional. Outro valor que se destacou como ausente foi a harmonia. Segundo Maia e Oliveira (2007) os valores de harmonia contribuem para a formação de um ambiente institucional que privilegia a cooperação entre os seus departamentos internos e entre outras instituições. Sendo assim, no ambiente ora pesquisado, a ausência deste valor pode gerar insatisfação e falta de motivação nos servidores em geral. Embora como já citado anteriormente, a UFPE possua um trabalho reconhecido na sociedade, o Centro Acadêmico ainda não, por ser uma unidade ainda recente na cidade e região ora localizada.

REFERÊNCIAS

ALVES, Sérgio. **Racionalidade, carisma e tradição nas organizações empresariais contemporâneas**. Recife: ed. Universitária da UFPE, 2003.

BARNETT, W.; & CARROLL, G. **Competition and mutualism among early telephone companies**. Administrative Science Quarterly, 32, 400-421, 1987.

BIRCHAL, Sergio de Oliveira; MUNIZ, Reynaldo Maia. A lógica do capitalismo e o trabalho humano. In: GOULART, Íris Barbosa (Org.) **Psicologia organizacional e do trabalho: teoria, pesquisa e temas corretados**. São Paulo: Casa do psicólogo, 2002.

- FERREIRA, M.C.; ASSMAR, E, M, L. Cultura, satisfação e saúde nas organizações. In: TAMOYO, A. et. Al. **Cultura e saúde nas organizações**. Porto Alegre: Artmed, 2004.
- HACKMAN, J.R.; OLDHAM, G.R. **Work redesign**. Massachusetts: Addison-Wesley, 1960.
- HERZBERG, F.; MAUSNER, B.; SNYDERMAN, B.B. **The motivation to work**. New York: John Wiley & Sons, 1959.
- KATZ, D.; KHAN, R. L. **Psicologia social das organizações**. São Paulo: Atlas, 1987.
- LOCKE, E. A. Job satisfaction. In: GRUENBERG, M.; WALL, T. (Orgs.) **Social psychology and organizational behavior**. London: W, 1984.
- MAIA, Lúcia F.R.B; OLIVEIRA, Joana D'Arc. **Valores Organizacionais e seu Impacto sobre o Clima e a Satisfação no Trabalho: Percepção dos Técnico-Administrativos de uma Instituição Federal de Ensino Superior**. In.: I Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho (ENGPR) , 2007 , Natal, **Anais...** Rio de Janeiro: ENGPR, 2007.
- MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO (MEC). Avaliação trienal 2007 (triênio 2004-2006). Disponível em <http://www.capes.gov.br/avaliacao>. Acesso em: jun. 2007.
- PERROW, C. **Complex organizations**. Glenview: Scott, Foresman, 1972.
- PRÓ-REITORIA PARA ASSUNTOS ACADÊMICOS (PROACAD). Projeto de Interiorização da Universidade Federal de Pernambuco. Disponível em: <http://www.proacad.ufpe.br/caruaru/>. Acesso em: dez. 2006.
- RICHARDSON, R.J. et al. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1999.
- SCHEIN, E. H. **Organizational culture and leadership**. 2. ed. San Francisco: Jossey-Bass, 1992.
- SCHWARTZ, S.H.; & ROS, M.(1995). **Values in the west: A theoretical and empirical challenge to the individualism-collectivism cultural dimension**. World Psychology, 1, 91-122.
- SCHWARTZ, S.H.; & BILKSY, W. **Toward a theory of the universal content and structure of values: extensions and cross-cultural replications**. Journal of Personality and Social Psychology, 58, 878-891, 1990.
- STABER, U.H. **Organizational interdependence and organizational mortality in the cooperative sector: A community ecology perspective**. Human Relations, 45, 1191-1212, 1992.
- TAMOYO, A. Valores organizacionais. In: TAMOYO, A. BORGES – ANDREADE, J.E. CODO, W. (Org.) **Trabalho, organizações e cultura**. São Paulo: Cooperativa e Autores Associados, 1996.
- TAMOYO, A; MENDES, A.M; PAZ, M.G.T. **Inventário de Valores Organizacionais**. Estudos de Psicologia, Natal, v.5, n.2, p. 289-315, jul/dez, 2000.
- WEISS, H.M. **Deconstructing job satisfaction: separating evaluations, beliefs and affective experiences**. Human Resource Management Review, v.12, p. 173-194, 2002.