



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA A DISTÂNCIA**

JANIELE GALDINO DO NASCIMENTO

**CLIMA ORGANIZACIONAL NO SETOR PÚBLICO: Análise da percepção dos
servidores da Secretaria Municipal de Saúde do município de Picuí-PB**

**CAMPINA GRANDE - PB
2014**

JANIELE GALDINO DO NASCIMENTO

CLIMA ORGANIZACIONAL NO SETOR PÚBLICO: Análise da percepção dos servidores da Secretaria Municipal de Saúde do município de Picuí-PB

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO apresentado ao Curso de Administração Pública, modalidade de ensino a distância, da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito à obtenção do título de Bacharel em Administração Pública, Linha de Formação Específica (LFE) I - Gestão Pública da Saúde, semestre 2014.2.

Orientadora: Profa. Ma. Simone Costa Silva

**CAMPINA GRANDE - PB
2014**

É expressamente proibida a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano da dissertação.

N244c Nascimento, Janiele Galdino do
Clima organizacional no setor público [manuscrito] : análise da percepção dos servidores da Secretaria Municipal de Saúde do Município de Picuí-PB / Janiele Galdino do Nascimento. - 2014.
40 p. : il.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração Pública EAD) - Universidade Estadual da Paraíba, Pró-Reitoria de Ensino Médio, Técnico e Educação à Distância, 2014.

"Orientação: Prof^a. Simone Costa Silva, Secretaria de Educação à Distância".

1. Clima Organizacional. 2. Cultura Organizacional. 3. Servidores. 4. Ambiente de Trabalho. I. Título.

21. ed. CDD 658.3

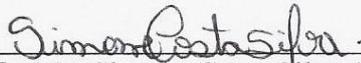
JANIELE GALDINO DO NASCIMENTO

CLIMA ORGANIZACIONAL NO SETOR PÚBLICO: Análise da percepção dos servidores da Secretaria Municipal de Saúde do município de Picuí-PB

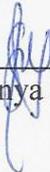
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO apresentado ao Curso de Administração Pública, modalidade de ensino a distância, da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito à obtenção do título de Bacharel em Administração Pública, Linha de Formação Específica (LFE) I - Gestão Pública da Saúde, semestre 2014.2.

Aprovada em: 06 / 12 / 14 .

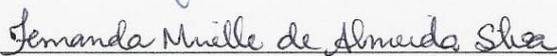
BANCA EXAMINADORA



Profª. Ma. Simone Costa Silva (Orientador)
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Profª. Dra. Suênya Freire de Monte Santos



Profª. Ma. Fernanda Mirelle de Almeida Silva

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus criador deste universo por cuidar de mim. Aos meus pais João Araújo do Nascimento e Maria Galdino do Nascimento são meus exemplos de vida, coragem e determinação. Ao meu esposo Igor Rafael pela presença constante ao meu lado. Agradeço a minha família.

Aos tutores e professores da UEPB, em especial a Izabele Soares, Catarina Gomes pela atenção que a mim foi dada e a minha orientadora Simone Costa.

Aos colegas de curso pela amizade, cumplicidade e cooperação - foram todos grandes parceiros nessa jornada.

Obrigada a todos que fazem parte da Secretaria Municipal de Saúde e aos que de alguma forma contribuíram direta ou indiretamente para que eu chegasse até a conclusão deste curso.

Os seres humanos aprendem realmente quando há mudanças fundamentais na sua maneira de ver o mundo. [...]. As pessoas aprendem no dia a dia, ao longo do tempo (SENGE, 1992).

RESUMO

Os reflexos dos valores e comportamentos formais e informais percebidos em um ambiente de trabalho pode ser compreendido como clima organizacional. A pesquisa de clima organizacional é uma forma de avaliar o clima dentro da organização. É um instrumento importante que pode fornecer subsídios que permitam o aprimoramento constante do ambiente de trabalho, identificando e definindo os pontos positivos e negativos do setor. Buscando levantar estas informações foi realizado uma pesquisa que objetivou identificar qual a percepção dos servidores da Secretaria Municipal de Saúde do município de Picuí-PB quanto ao clima organizacional existente. Foi desenvolvido um questionário com perguntas semi estruturadas e aplicado aos servidores. Os dados levantados foram analisados e representados em gráficos e respectivamente discutidos. Pode-se constatar que os índices de receptividade, cooperação e exigência para o cumprimento das tarefas dentro dos prazos estabelecidos foram os que apresentaram maior representatividade.

Palavras-chave: Clima Organizacional. Servidores. Ambiente de Trabalho.

ABSTRACT

The reflections of the values and perceived formal and informal in a workplace behaviors can be understood as organizational climate. The organizational climate survey is a way to assess the climate within the organization. It is an important tool which can provide grants to enable the constant improvement of the working environment by identifying and defining the strengths and weaknesses of the sector. Looking up this information was conducted a survey that aimed to identify the perception of the Municipal Health Department of the Municipality of Picuí-PB as the existing organizational climate servers. A questionnaire with structured and semi servers applied to questions was developed. Data were analyzed and graphed and discussed respectively. Can be seen that the rates of receptivity, cooperation and requirement for achieving the tasks within the time limits were presented greater representation.

Keywords: Organizational Climate. Servers. Desktop.

SUMÁRIO

1.INTRODUÇÃO	10
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO E PROBLEMA	10
1.2 PROBLEMA DE PESQUISA	11
1.3 OBJETIVOS	11
1.3.1 OBJETIVO GERAL	11
1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	11
1.4 JUSTIFICATIVA	12
2.REVISÃO DE LITERATURA	13
2.1 GESTÃO DE PESSOAS	13
2.2.CULTURA ORGANIZACIONAL	15
2.3 CLIMA ORGANIZACIONAL	16
3.ASPECTOS METODOLÓGICOS	18
4.ANÁLISE DE DADOS	23
4.1 PERFIL DOS ENTREVISTADOS	23
4.2 SOBRE O CLIMA ORGANIZACIONAL	24
5.CONCLUSÃO	34
REFERÊNCIAS	35

1.INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO E PROBLEMA

O Clima Organizacional é a maneira como os indivíduos se relacionam dentro da organização, ele está associado à percepção que os funcionários têm da empresa. A pesquisa de clima organizacional é amplamente utilizada em diversos setores com a finalidade de levantar informações que possam influenciar o comportamento dos seus colaboradores e que venham a alavancar resultados que estejam alinhados com as expectativas da instituição.

De acordo com Souza (1978), Frederick W. Taylor, em 1912, já embasava algumas ideias que influenciaram o estudo de climas organizacionais. Para Coda (1997) a palavra clima origina-se do grego *klima*, que significa tendência, inclinação. O clima é algo que não se pode ver ou tocar, mas ele é facilmente percebido dentro de uma organização através do comportamento dos seus colaboradores. Dentre as definições encontradas nas literaturas o Clima Organizacional é a medida de como as pessoas se sentem em relação à organização e seus administradores, tendo seu conceito evoluído para o conceito de qualidade de vida no trabalho (MAXIMIANO, 2009).

Quando a qualidade do trabalho existente é adequada, conduzirá um clima de confiança e respeito recíproco, onde o indivíduo tenderá a aumentar suas contribuições e elevar suas chances de êxito na empresa. A melhoria do desempenho, a motivação e o comprometimento dos servidores com a instituição favorecem o alcance dos resultados institucionais. (BRASIL, 2006).

O clima organizacional considera as habilidades pessoais no trabalho, sendo “o responsável pela correlação entre o que as pessoas fazem dentro da organização e como o comportamento de cada uma afeta o desempenho da mesma, influenciando a motivação, o desempenho humano e a satisfação no trabalho” (EMMENDOERFER; VIEIRA; BALBI, 2008, p. 106).

Os resultados de uma organização dependem fundamentalmente das pessoas que nela trabalham. As atitudes que envolvem ações dos indivíduos refletem sua predisposição ou motivação a querer fazer algo para lidar com determinada situação ou contexto. Decorrendo de sentimentos, crenças e valores de aceitação ou rejeição em relação a pessoas, objetos ou situações (BRASIL.2013).

Este tema abrange fatores que envolvem elementos comportamentais e motivacionais dos indivíduos. Portanto, pretende-se com esta pesquisa analisar o clima organizacional vivenciado entre servidores da Secretaria Municipal de Saúde do município de Picuí localizado na microrregião do Seridó Oriental Paraibano.

1.2 PROBLEMA DE PESQUISA

As organizações no geral possuem sua cultura e clima organizacional específicos. O clima é resultante da percepção que o empregado tem a respeito do ambiente de trabalho. Esses aspectos influenciam na motivação, comportamento e produtividade de seus colaboradores. É possível identificar o clima organizacional através de pesquisas junto aos seus empregados. Consultar os membros da organização analisar e compreender o clima existente no setor é importante pois, podem direcionar as práticas gerenciais da instituição. Portanto, possibilita que a organização avalie seu momento atual e planeje suas ações visando um processo de melhoria contínua.

Deste modo, pretende-se com esta pesquisa responder ao seguinte questionamento: Qual a percepção dos servidores da Secretaria Municipal de Saúde quanto ao clima organizacional vivenciado no ambiente de trabalho?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 OBJETIVO GERAL

Conhecer a percepção dos servidores quanto ao clima organizacional existente.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar quais fatores apresenta maior relevância com relação ao clima organizacional.
- Verificar a existência de planejamento no setor.
- Analisar quais questões possam eventualmente contribuir para o melhoramento do ambiente de trabalho.

1.4 JUSTIFICATIVA

Essa pesquisa se fundamenta em aspectos relacionadas à gestão de pessoas, cultura e clima organizacional. Buscou-se aqui realizar um levantamento de informações sobre o clima organizacional vivenciado entre os servidores da saúde do município de Picuí-PB e evidenciar esses dados. Nesse sentido, propõe-se a partir do estudo enfatizar as informações colhidas e torna-las públicas para que a instituição possa ter o conhecimento delas.

A relevância do trabalho é pertinente, uma vez que, a organização pode utilizar de forma proveitosa estas informações para avaliar, direcionar e implementar os processos de gestão.

Considerando o ponto de vista pessoal, buscou-se através da observação das relações interpessoais existente nos setores, realizar um estudo através de pesquisa sobre clima organizacional, objetivando consultar os servidores para que os mesmos apontassem suas opiniões.

Pressupõe que seja importante o conhecimento destes resultados, pois a instituição pode orientar a definição de planos de ações para a melhoria do clima organizacional. Chiavenato (1999) afirma que, ao unirem-se os objetivos pessoais aos objetivos organizacionais, busca-se estabelecer e nortear o caminho de uma organização.

2.REVISÃO DE LITERATURA

Esta secção, em que se desenvolve a revisão da literatura, apresenta os termos pertinentes ao tema em estudo.

2.1 GESTÃO DE PESSOAS

As organizações são formados por pessoas que possuem necessidades específicas dentro de seus setores. A Administração de Recursos Humanos surgiu no período da Revolução Industrial, e ao longo do tempo esta expressão vem sofrendo modificações. Segundo Chiavenato (2005, p.53), “o departamento de Recursos Humanos surgiu no século XIX, com a necessidade de “contabilizar” os registros dos trabalhadores, as faltas e os atrasos”.

Com a evolução das organizações e seus processos de trabalho, este termo sofreu transformações e em substituição originou-se a Gestão de Pessoas.

Para Fisher e Fleury (1998), gestão de pessoas é o conjunto de políticas e práticas definidas de uma organização para orientar o comportamento humano e as relações interpessoais no ambiente de trabalho.

Compreende-se que a Gestão de Pessoas está estritamente ligada a maneira de como administrar as ações que envolvem os processos pessoais, dos mecanismo de funcionamento e da propagação da cultura organizacional de uma instituição.

Segundo Chiavenato (1999), a Gestão de Pessoas é formado por pessoas e organizações. Boa parte da vida das pessoas é passada dentro das organizações que, por sua vez, dependem das pessoas para atingirem seus objetivos. Se, por um lado, as pessoas dependem das organizações para sua subsistência e sucesso pessoal, as empresas, por outro, jamais existiriam se não fossem as pessoas, que lhes dão vida, dinâmica, impulso, criatividade e racionalidade. Na perspectiva de Gil (2001), a gestão de pessoas abrange uma gama de atividades, como recrutamento de pessoal, descrição de cargos, treinamento e desenvolvimento, avaliação de desempenho, dentre outras.

Define Chiavenato (1999), que a gestão de pessoas é contingencial e situacional, pois dependem de vários aspectos como a estrutura organizacional adotada, a cultura que existe em cada organização, as características do contexto ambiental, o negócio da empresa, os processos internos e outras variáveis importantes. Para Legge (1995) as políticas adequadas de GP devem promover um comprometimento dos empregados e,

como consequência, uma boa vontade neles de agir de maneira flexível e adaptativa rumo à busca das organizações por excelência.

A Gestão de Pessoas busca alternativas para incorporar mecanismos que venham adequar-se as exigências das instituições, objetivando equiparar os interesses da empresas com os interesses das pessoas que nelas trabalham.

Segundo Chiavenato (2008) para que se alcance nível de reciprocidade entre organização e indivíduo a gestão de pessoas desenvolve seis importantes processos, sendo eles; processo de agregar pessoas, processo de aplicar pessoas, processo de recompensar pessoas, processo de desenvolver pessoas, processo de manter pessoas e o processo de monitorar pessoas, sendo que cada processo tem sua importância para que a organização alcance seus objetivos. A planilha abaixo define cada um dos processos.

Processos de RH	Descrição
Processo de agregar pessoas	São os processos utilizados para incluir novas pessoas na empresa.
Processos de aplicar pessoas	São processos utilizados para desenhar as atividades que as pessoas irão realizar dentro da empresa, orientar e acompanhar seu desenho de cargos, orientação das pessoas e avaliação do desempenho.
Processo de recompensar pessoas	São os processos utilizados para oferecer incentivo às pessoas e satisfazer suas necessidades individuais mais elevadas.
Processo de desenvolver pessoas	São os processos utilizados para tornar o desenvolvimento profissional e pessoal capacitado e incrementado.
Processo de manter pessoas	São os processos utilizados para criar condições ambientais e psicológicas satisfatórias para as atividades das pessoas.
Processo de monitorar pessoas	São os processos utilizados para acompanhar e controlar as atividades das pessoas e diagnosticar resultados.

QUADRO 1- Processos de RH e descrição.

Fonte: Costa (2007)

Nesse sentido, entende-se que é de total responsabilidade dos administradores recrutar, integrar e formar um conjunto de pessoas para desenvolver atividades dentro da organização. Um dos desafios na gestão de pessoas é manter um ambiente de trabalho produtivo, que permita o crescimento organizacional e o desenvolvimento do potencial intelectual das pessoas.

2.2.CULTURA ORGANIZACIONAL

A Cultura Organizacional pode ser entendida como o conjunto de costumes, valores e atitudes existente dentro de uma organização, os quais são compartilhados pelos seus membros. Luz (2003) define como um conjunto de crenças, valores, costumes, rituais, slogans, mitos, tabus, tradições, sentimentos e comportamentos compartilhados pelo membro de determinada organização, enfim, o conjunto de atributos físicos e psicossociais de uma organização que caracteriza o seu modo de ser e sua identidade.

Para Robbins (1999), Cultura Organizacional é um termo descritivo relacionado a como os empregados percebem características da cultura de uma organização, não se eles gostam ou não dela. É um sistema de significados e características partilhados, mantido por seus membros, que distingue a organização de outras organizações, um conjunto de características-chave que a organização valoriza.

A cultura organizacional distingue uma organização de outra, proporcionando a esta uma identidade externa. As principais características da cultura podem ser percebidas através dos seguintes conceitos:

a) **Crenças:** verdades concebidas ou aceitas a partir da observação de fatos e pela convivência em um grupo de pessoas;

b) **Valores:** elementos que determinam a importância das coisas. Os valores representam uma predeterminação consciente da ação das pessoas. Uma forma de identificar os valores de um grupo consiste na observação de como as pessoas do grupo ocupam seu tempo;

c) **Costumes:** materialização dos valores e crenças através dos atos realizados de forma um tanto ou quanto sistemática;

d) **Ritos:** operações rotineiras executadas para êxito das atividades;

e) **Cerimônias:** encontros formais e informais de um grupo social. Funcionam como meios de reafirmar ou ratificar valores, crenças e costumes;

f) **Rede de comunicação informal:** conhecida em empresas e citada em algumas publicações como "rádio peão". A rede de comunicação informal funciona como excelente meio de atualização de crenças, valores e mitos. Através desta rede, a cultura da empresa é reciclada e reafirmada.

Conforme Schein (1985), a cultura é propriedade de um determinado grupo humano e esses grupos ou organizações precisam lidar com dois tipos fundamentais de

assuntos. Esses assuntos se referem à adaptação externa e à integração interna. Os grupos lidam com esses assuntos nos níveis comportamental, cognitivo e emocional.

O clima e a cultura organizacional são considerados fatores complementares, há uma relação de causalidade entre ambas. "Clima é um fenômeno temporal. Refere-se ao estado de ânimo dos funcionários de uma organização, num dado momento. Já a cultura decorre de práticas recorrentes, estabelecidas ao longo do tempo" (LUZ, 2003, p. 21). De modo geral, "o clima organizacional resulta da cultura das organizações; de seus aspectos positivos e negativos (conflitos)" (Luz, 1995, apud LIMA; ALBANO, p.36).

2.3 CLIMA ORGANIZACIONAL

A percepção dos colaboradores em relação aos diversos fatores que afetam os níveis de motivação e desempenho dos membros dentro da organização resulta no clima organizacional. O clima organizacional é definido como "fenômeno perceptual duradouro, construído com base na experiência, multi-dimensional e compartilhado pelos membros de uma unidade da organização, cuja função principal é orientar e regular os comportamentos individuais de acordo com os padrões determinados por ela". (KOYS; DECOTIIS, 1991, p. 266).

Para Chiavenato (2005), é uma influência ambiental sobre a motivação. Assim, quando o clima organizacional satisfaz as necessidades pessoais de seus colaboradores e eleva a sua moral, ele é favorável. Quando proporciona frustração de tais necessidades, é desfavorável. Seguindo esse mesmo raciocínio, Maximiano (2000) aponta que clima organizacional é o produto dos sentimentos individuais e grupais em relação à realidade percebida. O clima é formado pelos sentimentos compartilhados das pessoas a respeito da organização, e que resultam em um efeito negativo ou positivo para a motivação e satisfação no trabalho.

Lima (1995, p.51) afirma que, "é indispensável verificar o nível de satisfação dos empregados mediante a aplicação de técnicas de qualidade de vida no trabalho". É possível gerar um diagnóstico através da pesquisa de clima organizacional, e por meio dele identificar onde será necessário haver mudanças.

Em suma, o clima organizacional é "uma medida da percepção que os empregados têm sobre o grau de satisfação em relação a determinadas características do ambiente de trabalho da organização onde atuam". (CODA, 1998, p. 6).

Segundo Chiavenato (2003), clima organizacional envolve uma visão mais ampla e flexível da influência ambiental sobre a motivação. É a qualidade ou propriedade do ambiente organizacional que é percebida ou experimentada pelos membros da organização e influencia no seu comportamento.

Coda (1997) refere que o clima organizacional pode demonstrar até que ponto as necessidades dos funcionários estão sendo efetivamente atendidas e, por outro lado, considera este assunto como sendo de grande impacto na eficiência organizacional.

Para Luz (2003) através de uma pesquisa de clima (estratégia), a empresa pode conhecer efetivamente o seu clima, como ele está, quais as causas que mais contribuem para esse clima, como está o clima em cada unidade de trabalho etc.

O clima organizacional influencia, [...], o desempenho das pessoas e a satisfação com o trabalho. Algumas situações, como a estrutura da organização, as responsabilidades, o reconhecimento por um trabalho bem feito, o calor e o apoio recebido, etc., interferem no clima organizacional, que está, assim, diretamente relacionado aos estilos de liderança empregados pelas chefias. (KNAPIK, 2008, p 23).

A utilização de ferramentas de pesquisa sobre o tema em destaque é importante, pois, sendo considerada a ampla discussão dos aspectos que envolvem a instituição, é possível formular políticas e estratégias específicas que possam melhorar as ações, impulsionando iniciativas voltadas para o aumento da qualidade do ambiente de trabalho.

3.ASPECTOS METODOLÓGICOS

3.1 CARACTERIZAÇÃO DO AMBIENTE DA PESQUISA

O órgão público a ser analisado é a Secretaria Municipal de Saúde do município de Picuí na Paraíba e setores que são anexos da dela. O objetivo institucional do local em pesquisa é a realização de ações de promoção e assistência à saúde garantindo que, o cidadão tenha acesso a todos os serviços de saúde disponíveis para a resolução dos seus problemas de saúde. A partir do Pacto pela Saúde, assinado em 2006, o gestor municipal passa a assumir imediata ou paulatinamente a plenitude da gestão das ações e serviços de saúde oferecidos em seu território (BRASIL 2007).

A Secretaria está organizada nos seguintes níveis de estrutura:

3.1.1 Nível De Direção Superior

Secretário (a) de Saúde

3.1.2 Nível De Aconselhamento – Controle Social

Conselho Municipal de Saúde

- a) Lei de Criação do Conselho Municipal de Saúde
- b) Lei de nº 789 de 29 de dezembro de 1993 com alteração na Lei de nº 1.202 de 22 de fevereiro de 2005, alterou a Lei de nº 1.323, de 26 de dezembro de 2007 e passando a vigorar com a seguinte representação:
 - 03 – Representantes do Governo;
 - 03 – Representantes dos Trabalhadores do SUS;
 - 06 – Representantes dos Usuários.

Conferência Municipal de Saúde

3.1.3 Nível De Execução

Divisão de Controle, Avaliação e Auditoria através da Lei Nº. 1.148, de 27 de novembro de 2002.

- a) Setor de Supervisão e Revisão;
- b) Setor de Processamento de Dados;
- c) Setor de Atividades Especiais;
- d) Central de Marcação;

- e) Setor de Preparo de Pagamento.

3.1.4 Departamento de Vigilância em Saúde

- a) Departamento de Vigilância Sanitária em Saúde Lei Nº. 887 de 24/03/1997. Lei nº. 008 de 02/08/1999 dispõem sobre o conjunto de ações e serviços da Vigilância Sanitária (Código), Lei nº. 012 de 22 /09/1999 – Inspeção de carne e dá outras providências;
- b) Coordenação de Vigilância Epidemiológica;
- c) Coordenação de Vigilância Ambiental.

3.1.5 Coordenação de Atenção Básica

- a) Programa de Agentes Comunitários de Saúde;
- b) Programa Saúde da Família;
- c) Programa Segurança Alimentar e Nutricional;
- d) Programa de Saúde Bucal da Atenção Básica;
- e) Programa de Assistência Farmacêutica (Farmácia Básica);
- f) Coordenação do Programa de Saúde Mental;
- g) Coordenação de Imunização;
- h) Coordenação do Laboratório de Análises Clínicas;
- i) Diretoria de Unidades de Básica de Saúde.

3.1.6 Divisão de Atenção Especializada

- a) Centro Municipal de Especialidades Nossa Senhora de Fátima;
- b) Centro de Especialidades Odontológicas;
- c) Serviço de Atendimento Móvel de Urgências (SAMU 192);
- d) Centro de Atenção Psicossocial (CAPS).

3.1.7 Lei Municipal de Nº. 904 de 23/05/1997 de Adesão ao Consorcio Intermunicipal De Saúde do Curimataú e Seridó Oriental Paraibano.

Atualmente a secretaria conta com um quadro de **270** servidores distribuídos de forma descentralizada nas zonas rural e urbana, os quais foram ingressos através de concursos públicos, contratações temporárias ou estão à disposição do município. Dentre este quantitativo encontra-se 11 servidores que estão em situação de aposentadoria, acostado e/ou pensionista. Portanto, o universo da pesquisa é constituído por 259 servidores, conforme apresentado na tabela a seguir.

Tabela 2- Quantitativo de servidores por cargo/função.

CARGO	TOTAL
Agente Administrativo	11
Agente Comunitário De Saúde	53
Agente De Endemias	14
Agente De Saúde Pública	11
Agente De Segurança	04
Assistente Social	01
Assessores	04
Auxiliar Administrativo	18
Auxiliar Consultório Dentário	05
Auxiliar De Enfermagem	11
Auxiliar De Serviços Gerais	30
Bioquímicos	02
Condutor Socorrista	09
Digitadores	05
Diretores De Unidades Básicas De Saúde	12
Enfermeiro (a)	18
Farmacêutico (a)	01
Fiscal De Vigilância Sanitária	04
Fisioterapeuta	03
Fonoaudiólogo (a)	01
Gari	02
Inspetor	01
Médicos	18
Motorista	06
Nutricionista	01
Odontólogo	13
Op. Máquina	01
Psicólogo (a) Clínico	02
Supervisor	01
Terapeuta Educacional	01
Técnico De Enfermagem	05
Técnico Laboratório	01
Técnico De Saúde Do Trabalhador	01
Total Geral	270
Subtraído	11
Universo da pesquisa	259

Fonte: Folha de pagamento Sec. De Saúde - Set/2014.

3.2 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Visando apresentar uma amostragem das informações foi aplicada especificamente a pesquisa à 50 servidores dos setores que compõe o complexo onde se

encontra a Secretaria Municipal de Saúde, o Centro de Especialidades Odontológicas (CEO), Centro Municipal de Especialidades Nossa Senhora de Fátima, Departamento de Divisão de Controle, Avaliação e Auditoria, Farmácia Básica de Saúde/Almoxarifado e no Serviço de Atendimento Móvel de Urgência (SAMU 192). A escolha pelo local se deu em decorrência a atuação central dos serviços, ou seja, são os setores os quais interligam e descentralizam informações, ações e sistemas, para as demais áreas que integram a saúde.

O presente estudo busca através de pesquisa conhecer o clima organizacional existente na instituição ora apresentada. Segundo Gil (2007, p.17), a pesquisa pode ser entendida como o

(...) procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos. A pesquisa desenvolve-se por um processo constituído de várias fases, desde a formulação do problema até a apresentação e discussão dos resultados.

A pesquisa utilizada para o desenvolvimento do trabalho foi a **básica**. Do ponto de vista da forma de abordagem ao problema utilizou-se a abordagem **quantitativa**. Os tipos de estudos quantitativo, segundo Diehl (2004) pode-se citar os de correlação de variáveis ou **descritivos** (os quais por meio de técnicas estatísticas procuram explicar seu grau de relação e o modo como estão operando), os estudos comparativos causais (onde o pesquisador parte dos efeitos observados para descobrir seus antecedentes), e os estudos experimentais (que proporcionam meios para testar hipóteses). Segundo Gil (2008) descreve as características de determinadas populações ou fenômenos.

Os procedimentos técnicos utilizado foi o **levantamento**, conforme afirma o mesmo autor é a pesquisa que envolve questionamento direto das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer.

Para coleta de dados foi elaborado um questionário com perguntas semiestruturadas e aplicado aos servidores, os quais colaborarão para que a pesquisa fosse efetivada. Buscou-se com a pesquisa a avaliação individual, onde os respondentes expressarão suas opiniões ao tema proposto.

A fim de facilitar a análise dos dados foi utilizada a Escala de Likert – que é um tipo de escala de resposta psicométrica utilizada com frequência em questionários,

onde os entrevistados especificam seu nível de concordância com uma afirmação. A Escala Likert é dada a cada item, em forma de sentença, contando com 05 (cinco) alternativas de resposta:

1. CT – Concordo Totalmente
2. C - Concordo
3. NTOF - Não tenho opinião formada;
4. D - Discordo;
5. DT – Discordo Totalmente

O processamento e sistematização dos dados foram realizados com o auxílio do Microsoft Office Excel 2007, para a elaboração de tabelas e gráficos, e do editor de texto Microsoft Word. Foram levantados dados sobre o perfil dos entrevistados e questões relativas ao clima organizacional.

4. ANÁLISE DE DADOS

4.1 PERFIL DOS PESQUISADOS

Foram feitas entrevistas aos servidores e os resultados configurarão a percepção inicial, onde foi possível traçar um perfil dos mesmos. A maioria representa um total 78% do sexo feminino e 22% do sexo masculino. Encontram-se numa faixa etária de 18 à 30 anos - 30% dos entrevistados, 22% estão entre 31 a 40 anos. A maioria estão na faixa etária de 41 à 50 anos com 32%, apenas 16% dos entrevistados são de idades entre 51 a 60 anos.

A maioria dos entrevistados tem formação acadêmica de ensino médio, o que representa um percentual de 56%, este valor sobrepõe o nível superior onde se constatou 34% da amostra. Apenas 10% dos servidores possui o nível fundamental.

Igualmente pontuado o tempo de serviço corresponde a 38% dos que estão a menos de 05 anos e os que estão a mais de 16 anos na instituição. Os resultados mostram que o ingresso no setor público de novos funcionários foi equivalente aos que já estão na organização a mais de 16 anos. O tempo de 6 a 10 anos representa um percentual de 14%, somente 10% está entre 11 a 15 anos na instituição.

Tabela 1 – Distribuição Percentual das Variáveis Consideradas No Perfil Dos Entrevistados

Variável	nº	%	Variável	nº	%
Sexo			Formação Acadêmica		
F	39	78	Ensino Fundamental	05	10
M	11	22	Ensino Médio	28	56
			Superior	17	34
Idade			Mestrado	0	0
18 a 30 anos	15	30	Doutorado	0	0
De 31 a 40 anos	11	22			
De 41 a 50 anos	16	32	Tempo de Serviço		
De 51 a 60 anos	08	16	Menos de 5 anos	19	38
Mais de 60 anos	0	0	De 6 a 10 anos	07	14
			De 11 a 15 anos	05	10
			Mais de 16 anos	19	38

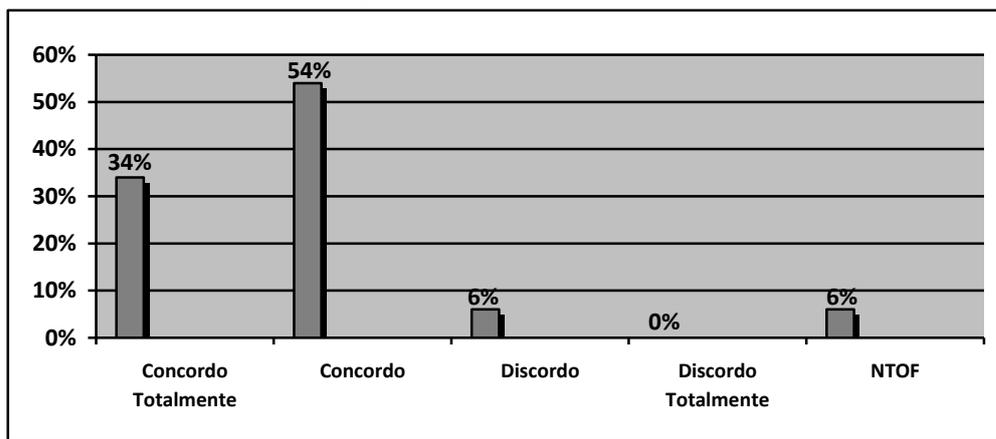
FONTE: Autora da pesquisa, 2014.

A obtenção dos resultados mostra o perfil de servidores que compõe parte da estrutura da Secretaria Municipal de Saúde, é considerado importante o conhecimento desta representação, uma vez que, é possível traçar estratégias ou processos de gestão que venham a orientar os estilos de atuação dos gestores em sua direção. As Relações Humanas “constituem um processo de integração de indivíduos numa situação de trabalho, de modo a fazer com que os trabalhadores colaborem com a empresa e encontrem satisfação de suas necessidades sociais e psicológicas”. (GIL, 2007, p. 19).

4.2 SOBRE O CLIMA ORGANIZACIONAL

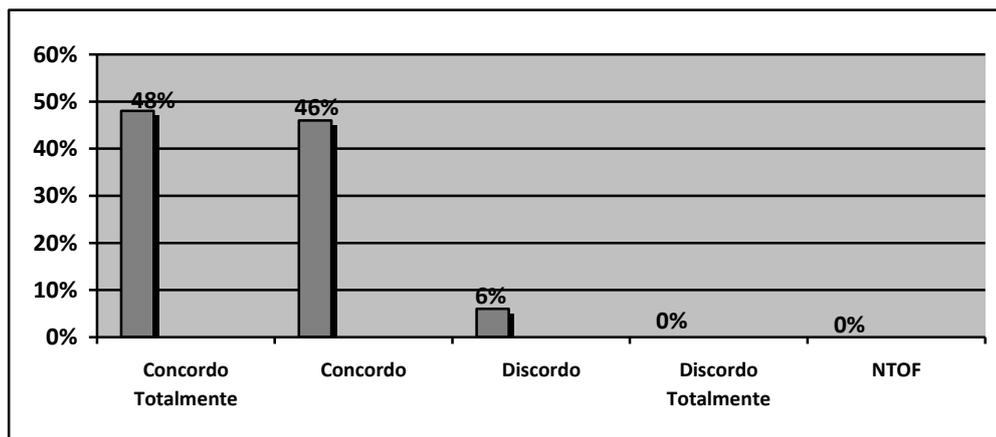
Através de gráficos e comentários explicativos, foram analisados e interpretados todos os resultados alcançados a partir do tratamento dos dados, baseando-se nas informações fornecidas pelos 50 respondentes que compuseram a amostra deste estudo.

Gráfico 01: Os conflitos que acontecem no meu trabalho são resolvidos pelo próprio



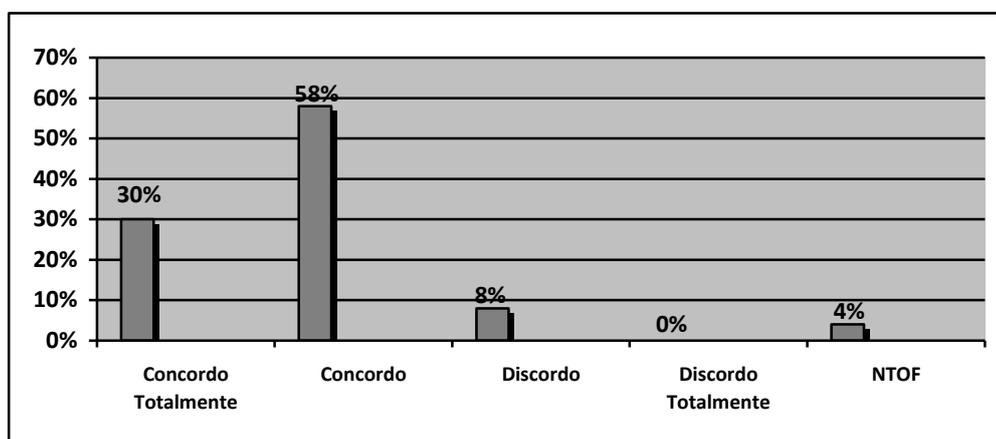
Fonte: Autora da pesquisa, 2014.

Observa-se no gráfico 01 que os conflitos existentes no setor são resolvidos pelo próprio grupo de trabalho, o que corresponde um total de 54% dos entrevistados que concordaram com questionamento. Concordaram totalmente 34% e 6% discordaram e não tiveram opinião formada com o tema proposto. Segundo Robbins (2002) conflito é um processo que tem início quando uma das partes percebe que a outra parte afeta ou pode afetar negativamente, alguma coisa que a primeira considera importante. Os conflitos devem ser observado pelas partes envolvidas objetivando a melhor forma de alcançar a resolutividade dos problemas encontrados, tendo em vista o alinhamento das estratégias e metas da organização.

Gráfico 02: Orientação do supervisor (ou chefe) para executar suas tarefas

Fonte: Autora da pesquisa, 2014.

Verifica-se que nos níveis de concordância tiveram pouco distanciamento na questão de orientação para execução das tarefas, 48% concordaram totalmente, 46% concordaram e apenas 6% discordaram da assertiva. Isso indica que a equipe de trabalho é informada das atribuições necessárias para o desenvolvimento de suas atividades e competências dentro do setor. Para Chiavenato (2009) todo funcionário precisa possuir um conjunto de competências básicas para desenvolver suas atividades na empresa, ou seja, características pessoais essenciais para o desempenho do cargo.

Gráfico 03: Aqui novas ideias melhoram o desempenho dos funcionários

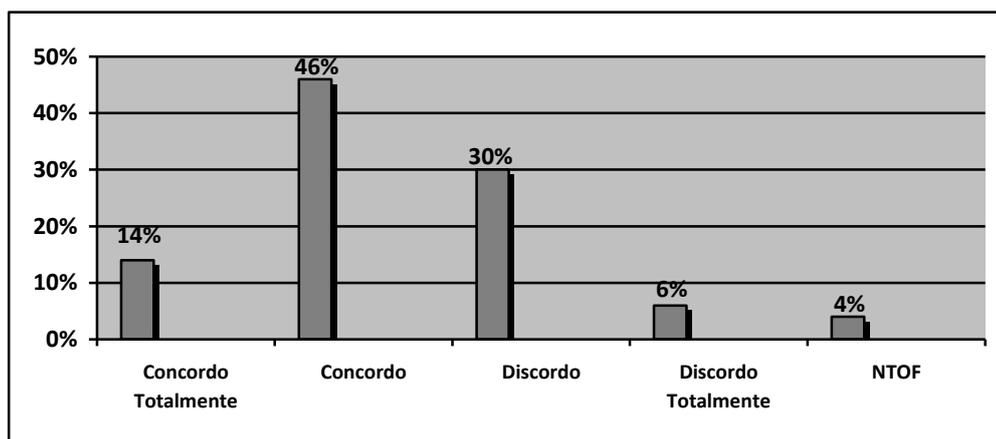
Fonte: Autora da pesquisa, 2014.

O índice de concordância ao questionamento de que novas ideias melhoram o desempenho dos funcionários foi bem avaliado, 30% concordaram totalmente, 58% concordaram, 8% dos entrevistados discordaram e 4% não opinaram.

De acordo com Dewey (1938), a ideia começa como uma sugestão, mas nem toda sugestão é uma ideia. As ideias podem ser definidas, por exemplo, como afirmação

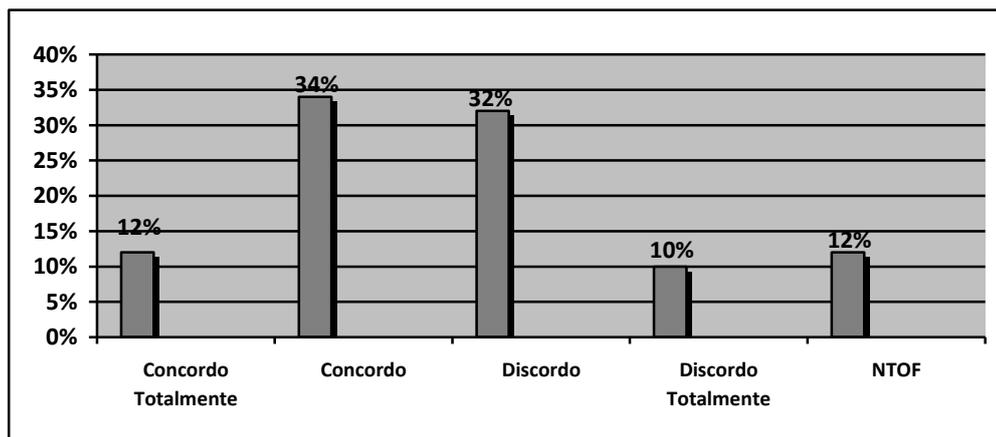
de valores, podem especificar relações causais, podem ser soluções para problemas públicos, símbolos e imagens que expressam identidades públicas e privadas, bem como concepções de mundo e ideologias (JOHN, 1999. P.144). A troca de ideias estimulam o desempenho da organização auxiliando o comportamento dos indivíduos no exercício de seu trabalho.

Gráfico 04: Planejamento das tarefas



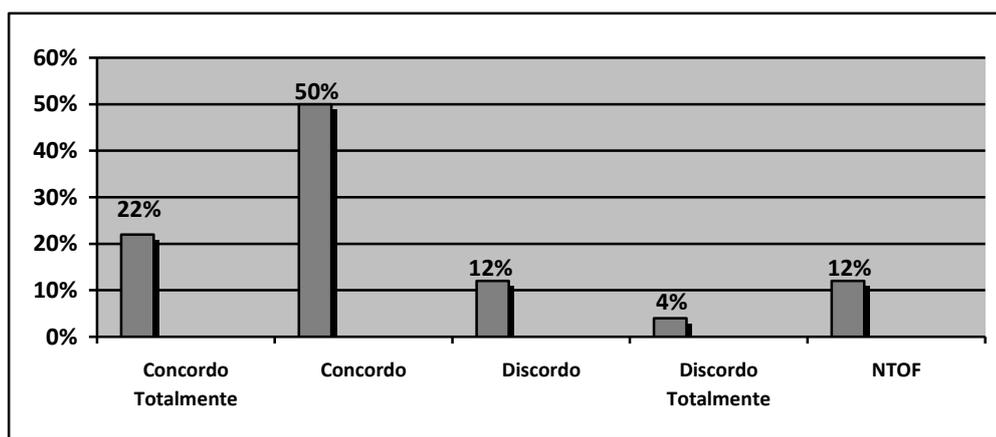
Fonte: Autora da pesquisa, 2014.

Nota-se que 14% do entrevistados concordaram totalmente que existe sim planejamento das tarefas no setor, 46% concordaram, 30% discordaram do questionamento, 6% discordaram totalmente e não tiveram opinião formada quanto ao tema 4%. Para Chiavenato (2004), o planejamento consiste na tomada antecipada de decisões sobre o que fazer, antes de a ação ser necessária sob o aspecto formal, planejar consiste em simular o futuro desejado e estabelecer previamente os cursos de ação necessários e os meios adequados para atingir os objetivos. Segundo Moritz (2006) organizações públicas normalmente não conseguem atingir seus objetivos por falta de comprometimento dos servidores municipais devido à estabilidade, finalidades incompatíveis com as demandas sociais, legislação e estrutura administrativa inadequada, entraves burocráticos exercidos pelos órgãos centrais, falta de apoio político, pessoal em número e qualificação inadequados e informações não precisas. É importante ressaltar que o planejamento concede a instituição, meios de atingir seus objetivos, o não planejamento afeta os atores envolvidos os quais de alguma forma, não irão corresponder às cobranças que a organização venha a exigir.

Gráfico 05: As mudanças nesta secretaria/setor são planejadas

Fonte: Autora da pesquisa, 2014.

Identifica-se que as mudanças no setor representam 34% dos que concordaram e 32% dos que discordaram do questionamento. Nota-se que há empate nas variáveis entre os que concordaram totalmente e os que discordaram totalmente com a representação de 12% e os que não tiveram opinião formada com 10% de pontuação. Para OLIVEIRA, DUARTE e MONTEVECHI (2002) a mudança é um processo complexo, ou seja, pode ser planejada ou simplesmente acontecer. Entede-se então, que o planejamento pode ocorrer de maneiras diferentes cabendo a organização buscar solucionar os problemas a medida em que eles surgem ou traçar estratégias para alcançar os seus resultados ou objetivos.

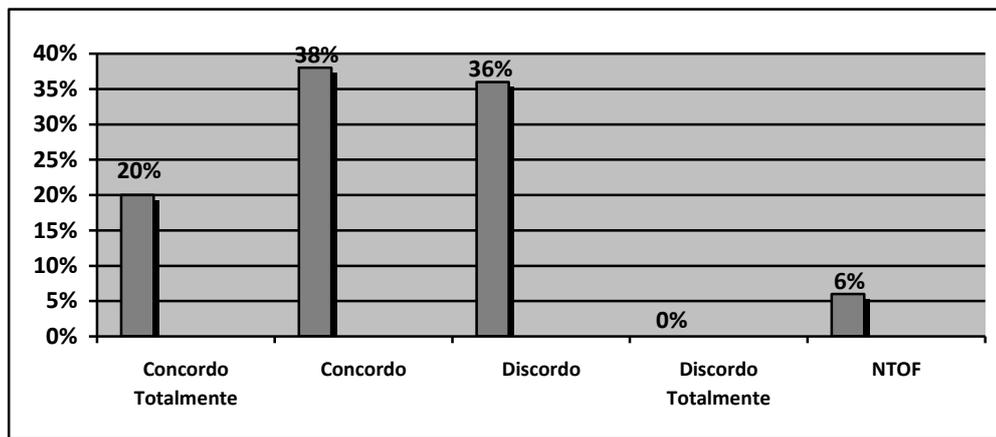
Gráfico 06: O chefe valoriza a opinião dos funcionários

Fonte: Autora da pesquisa, 2014.

Sobre o questionamento realizado no gráfico 05 é evidenciado que 50% dos respondentes afirmaram que o chefe valoriza a opinião dos funcionários, concordando com a assertiva. Concordaram totalmente 22%, ocorreu empate entre os que

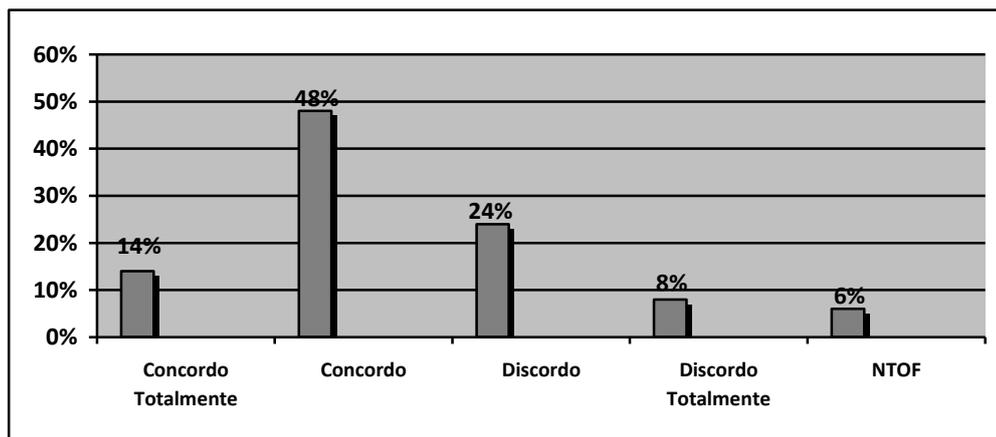
discordaram e os que não tiveram opinião formada. Para Silva (2006, p.2): “na sociedade atual a descoberta da individualidade proporciona às pessoas a oportunidade de serem vistas como únicas dentro das organizações”. Sobre tal item apenas 4% discordaram totalmente da questão.

Gráfico 07: Os funcionários realizam suas tarefas com satisfação



Fonte: Autora da pesquisa, 2014.

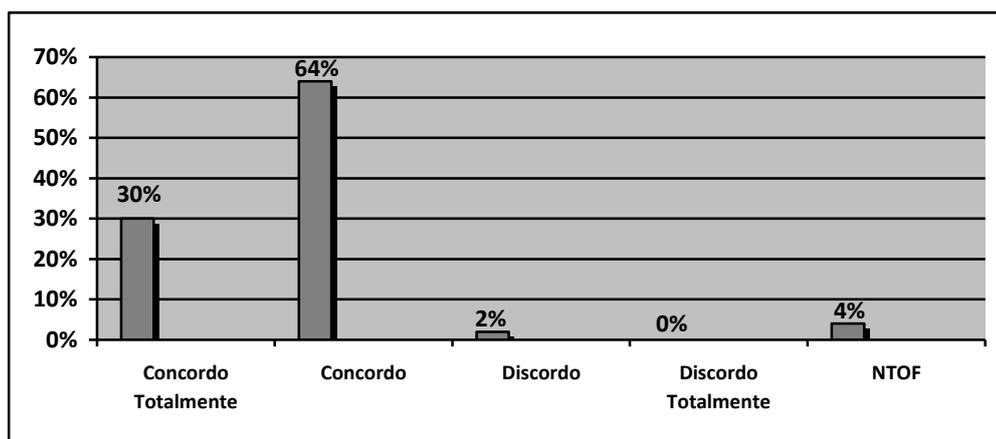
É observado que 20% dos entrevistados concordaram totalmente e 38% concordaram com o questionamento. Discordaram 36% e 6% não tiveram opinião formada. Foi identificado que a maioria dos servidores realiza suas atividades com satisfação. Segundo Mattos (1992) *apud* Silveira (2001) o homem pode, através do trabalho, usufruir de recursos da natureza, bem como modificá-la e recriá-la, construindo a cultura, a linguagem, a história e a si mesmo. A pessoa deve fazer do trabalho um meio de realização pessoal, no qual ela possa extrair prazer nas atividades que se propõe a realizar.

Gráfico 08: Esta secretaria/setor demonstra preocupação com a segurança no trabalho

Fonte: Autora da pesquisa, 2014.

Os entrevistados apontaram que há sim a preocupação com a segurança no trabalho, 48% concordaram com pergunta e 14% concordaram totalmente. Foi evidenciado que 24% discordaram e 8% discordaram totalmente do questionamento. Não tiveram opinião formada apenas 6%. A segurança no trabalho tem por objetivo promover a saúde e melhoria na qualidade de vida do trabalhador, minimizando os acidentes e risco no trabalho.

Segundo Chiavenato (1999) “ Segurança no trabalho é o conjunto de medidas técnicas educacionais, médicas e psicológicas utilizadas para prevenir acidentes, quer eliminando as condições inseguras do ambiente, quer instuindo ou convencendo as pessoas sobre a implantação de práticas preventivas”.

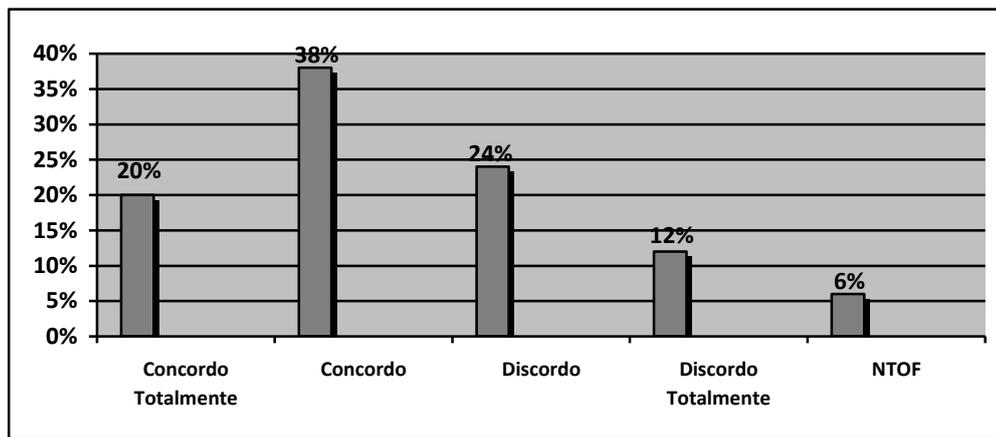
Gráfico 09: Esta secretaria/setor exige que as tarefas sejam feitas dentro do prazo previsto

Fonte: Autora da pesquisa, 2014.

Com excelente representação 64% dos entrevistados concordaram com o questionamento e 30% concordaram totalmente. A exigência faz parte da vida em

sociedade, sendo fator determinante para o cumprimento dos prazos. Apenas 2% discordaram e 4% não opinaram. Foi observado então, que as tarefas são cobradas com o intuito de serem cumpridas dentro dos prazos exigidos. Isso garante a instituição perceber que, os seus servidores reconhecem esta cobrança.

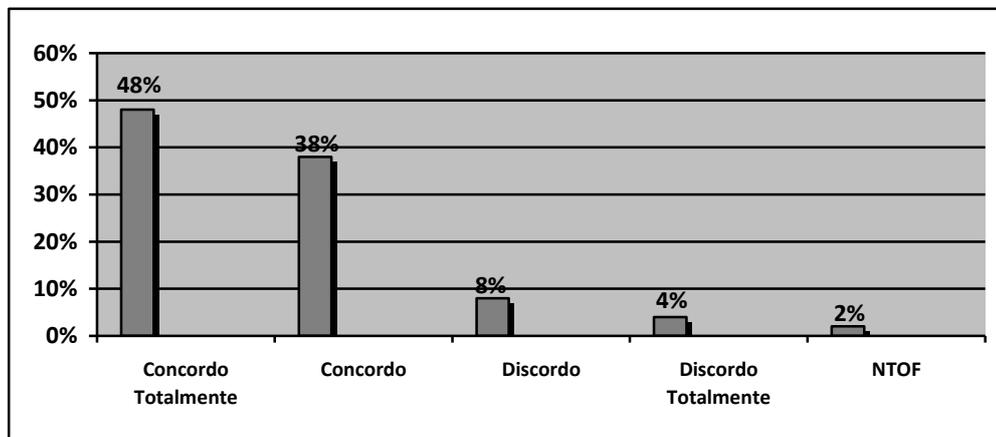
Gráfico 10: Os horários dos funcionários são cobrados com rigor



Fonte: Autora da pesquisa, 2014.

Verifica-se no gráfico 10 que a cobrança nos horários representou 38% dos entrevistados que concordaram e 20% dos que concordaram totalmente. Discordaram 24%, 12% discordaram totalmente e 6% não tiveram opinião formada. Evidenciou-se que houve uma variação entre os que concordaram e os que discordaram. Para Netto de Araújo (2005) um dos deveres funcionais de todo servidor público a obrigação que este tem de se encontrar presente na hora do início do expediente e enquanto este durar, retirando-se não antes da hora de encerramento, salvo exceções legais. Refere ainda o dever da permanência na repartição durante todo o período do expediente.

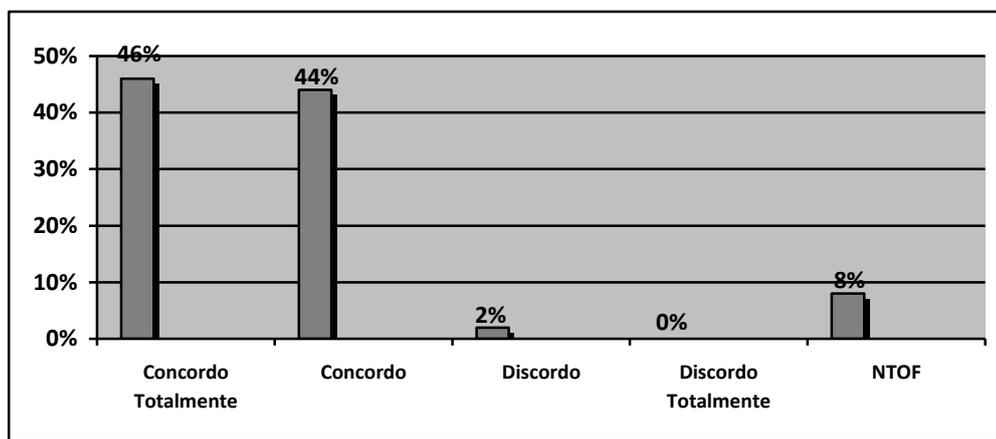
Gráfico 11: As relações entre as pessoas deste setor são de amizade



Fonte: Autora da pesquisa, 2014.

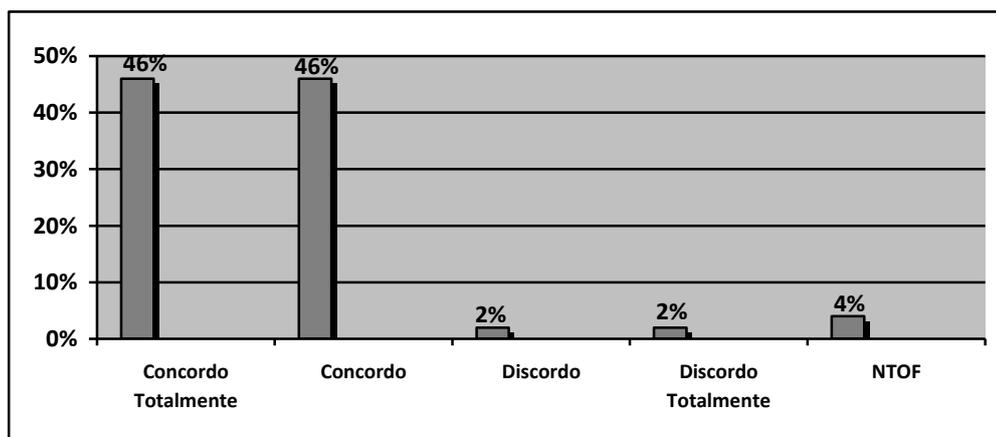
As relações no setor trabalho representaram um percentual bem significativo 48% do entrevistados concordaram totalmente e 38% concordaram. Segundo Hinde (1981) as relações interpessoais envolvem aspectos cognitivos, afetivos e comportamentais e que estes estão totalmente entrelaçados. A relação interpessoal envolve várias interações, das quais é importante se ter a descrição e análise do conteúdo, a qualidade, a frequência e a forma como se organizam, que compõem, assim, os aspectos comportamentais da interação. Diversos fatores podem representar as relações de amizade no ambiente de trabalho, é possível destacar o desempenho e satisfação que o trabalhador tem em desenvolver suas atividades na instituição. Contrapondo aos níveis de concordância, apenas 8% discordaram, 4% discordaram totalmente e 2% não tiveram opinião formada.

Gráfico 12: Aqui, os colegas auxiliam um novo funcionário em suas dificuldades



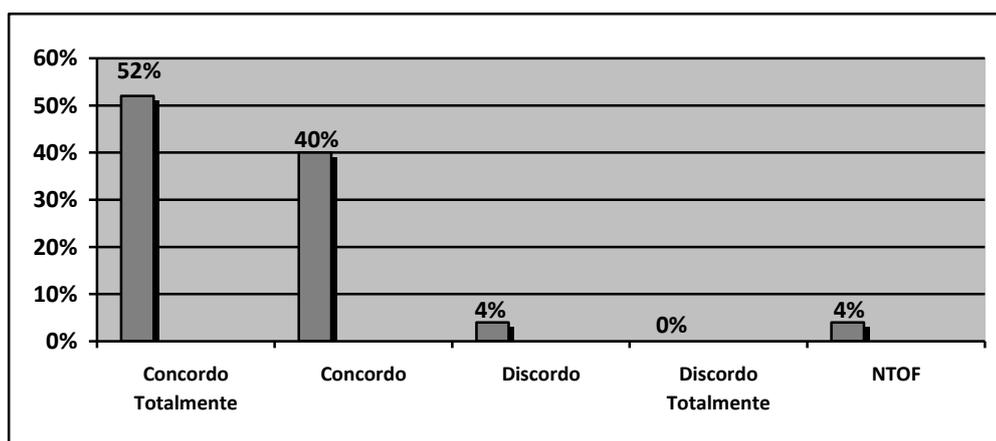
Fonte: Autora da pesquisa, 2014.

Foi constatado no gráfico 12 que a maioria dos entrevistados opinaram de maneira equivalente, mostrando que os colegas auxiliam um novo funcionário em suas dificuldades, 46% e 44% concordaram totalmente e concordaram respectivamente com o questionamento proposto. O desempenho eficaz das responsabilidades dos profissionais é importante para a instituição, por isso, estabelecer relações de cooperação aprimora a atuação do funcionário no seu setor de trabalho. Identificou-se que o grupo se dispõe a auxiliar e direcionar um novo colega de trabalho a em suas dificuldades. Apenas 2% discordaram do questionamento e 8% não tiveram opinião formada.

Gráfico 13: Aqui, existe cooperação entre os colegas

Fonte: Autora da pesquisa, 2014.

A colaboração entre os colegas refletiu num percentual significativo, 46% concordaram e concordaram totalmente, havendo empate sobre o questionamento. Fazendo uma analogia a discurção expressa no gráfico anterior, a cooperação é um fator que aparece de maneira bem transparente, tornando assim um dos fatores que noticiam a existência de colaboração entre os membros da instituição. Apenas 2% discordaram e discordaram totalmente; e 4% não opinaram.

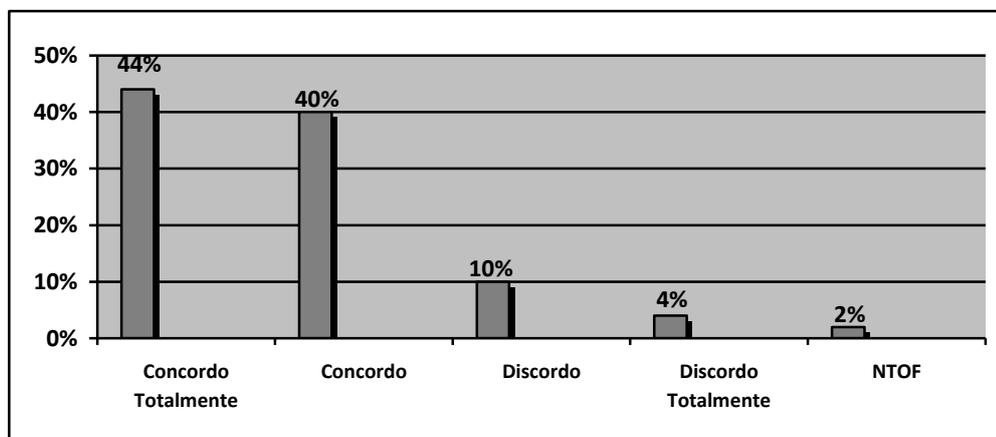
Gráfico 14: Nesta secretaria/setor os funcionários receberam bem um novo colega

Fonte: Autora da pesquisa, 2014.

Mais da metade dos entrevistados concordaram totalmente com a pergunta afirmando sua escolha com 52%. Outros afirmaram com 40% que concordaram com o questionamento. É notório que a receptividade dos servidores ao um novo colega de trabalho é tido como positivo, a transparência da cumplicidade entre os que compõe a

instituição ficou bem evidenciada. Ocorreu empate entre os que discordaram e os que não opinaram com percentual de 4%.

Gráfico 15: O chefe elogia quando o funcionário faz um bom trabalho



Fonte: Autora da pesquisa, 2014.

Constatou-se na representação do gráfico 15 que 44% dos respondentes concordaram totalmente com o questionamento proposto, 40% concordaram, 10% discordaram e apenas 4% discordaram totalmente. Os cumprimentos ao desempenho de uma tarefa bem realizada pelos funcionários foi bem avaliada, isso é um indicio de que a atuação do agente público é reconhecido pelos atores envolvidos no processo de pesquisa. O elogio é uma forma de enaltecimento de uma qualidade ou ação de alguém. Sobre o item questionado Não tiveram opinião formada 2% dos entrevistados.

Quando o colaborador se sente valorizado por sua empresa, o mesmo se empenha na execução de suas atividades, buscando soluções e até melhorias para o desempenho da organização. Para Dutra (2002b, p. 204), “[...] a agregação de valor das pessoas é, portanto, sua contribuição efetiva ao patrimônio de conhecimentos da organização.”

5.CONCLUSÃO

Esta pesquisa buscou analisar o clima organizacional dos servidores da saúde do município de Picuí-PB. Os resultados demonstram que existe um bom clima entre os setores, entretanto, um questionamento relevante ao processo de relações e gestão não foi tão bem avaliado quando perguntado se as mudanças no setor são planejadas. Isso é um indicativo de que é necessário estabelecer mecanismo de articulação, comunicação e colaboração para que se permita alinhar estratégias de planejamento e avaliação com os setores e seus colaboradores.

Observou-se que a maioria dos entrevistados afirmaram positivamente que há orientação para a execução das atividades, como também existe cobrança para que elas sejam realizadas dentro dos prazos preestabelecidos. É importante assegurar que estes fatores sejam mantidos para permitir a predominância dos interesses da instituição.

Fica evidente também que os fatores de cooperação entre os colegas, auxílio nas dificuldades e recebimento bem de um novo funcionário foram retratados de maneira positiva. Os resultados da pesquisa aqui apresentados, sinalizam o clima organizacional e na forma como os subordinados percebem o ambiente organizacional, confirmando a perspectiva de Litwin e Stringer (1968), que enfatizam as diferenças de percepções negativas e positivas do comportamento da chefia e a forma diretamente proporcional como avaliam outros aspectos da empresa.

As limitações encontradas no processo de pesquisa se deu a partir do não entendimento ao que se refere o clima organizacional, sendo necessário apresentar uma breve conceituação.

De modo geral, com a pesquisa espera-se que a os dados que foram elencados contribua para organização e sirva de estímulo para se desenvolverem e se manterem focados nos resultados organizacionais.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, Maria Margarida de. **Como preparar trabalhos para cursos de graduação: noções práticas**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- ARAÚJO, Edmir Netto de. **Curso de Direito administrativo**. São Paulo: Saraiva, 2005.
- BRASIL. Conselho Nacional de Secretários de Saúde. **Estruturação da área de recursos humanos nas Secretarias de Saúde dos Estados e do Distrito Federal / Conselho Nacional de Secretários de Saúde**. – Brasília: CONASS, 2004.
- _____. Ministério da Saúde. Secretaria de Atenção à Saúde. Departamento de Atenção Básica. Política nacional de atenção básica **Pactos pela Saúde 2006 / Ministério da Saúde, Secretaria de Atenção à Saúde, Departamento de Atenção à Saúde**. – Brasília: Ministério da Saúde, 2006.
- _____. Conselho Nacional de Secretários de Saúde. **A Gestão Administrativa e Financeira no SUS / Conselho Nacional de Secretários de Saúde**. – Brasília : CONASS, 2011.
- _____. Tribunal de Contas da União. **Governança Pública: referencial básico de governança aplicável a órgãos e entidades da administração pública e ações indutoras de melhoria / Tribunal de Contas da União**. Brasília: TCU, Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão, 2014.
- CODA, R.; BERGAMINI, C. W. (Org.). **Psicodinâmica da vida organizacional: motivação e liderança**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- _____. **“Como está o Clima?”** In Fascículo n. 15, Programa de Profissionalização do Banco do Brasil. Brasília, 1998.
- COSTA, Carlos E. **Os processos de gestão de pessoas**. Centro Universitário Leonardo da Vinci – UNIASSELVI, 2007.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1995.
- _____. **Gerenciando Pessoas**. São Paulo: Makron Books, 1997.
- _____. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- _____. **Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 7. ed, 2003.
- _____. **Gestão de Pessoas**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- _____. **Recursos Humanos: O capital humano das organizações**. São Paulo: Campus, 2009.

DEWEY, John. (1979). *Como pensamos*. São Paulo: Cia Editora Nacional. 1ª ed. 1933.

DIEHL, Astor Antonio. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

DUTRA, Joel de Souza. **A gestão de carreira**. In: FLEURY, Maria Tereza (Coord.). *As pessoas na organização*. 4. ed. São Paulo: Editora Gente, 2002a

EMMENDOERFER, M. L.; VIEIRA, E. P.; BALBI, R. V. **Clima organizacional: retrato representativo da motivação para o trabalho em organizações de serviços? um estudo em restaurantes de um Shopping Center em Belo Horizonte/MG**. In: HELAL

FOREHAND, G. A.; GILMER, B. V. H. Environmental variations in studies of organization behavior. In: *Psychological Bulletin*, Baltimore, 1999. Disponível em : <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-530X2013000200014>. Acesso em: 12 nov. 2014.

FLEURY, Maria Teresa Leme; FISCHER, Rosa Maria. **Gestão de pessoas: os desafios de aproximar a teoria da prática e vice-versa**. *Revista de administração*, São Paulo, v.33, n.2, p. 90-94, abr./jun. 1998.

GIL, A. C. (2001). *Gestão de Pessoas: Enfoque no Papéis Profissionais*: São Paulo: Editora Atlas S.A.

_____. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

HINDE, R.A. (1981) The bases of a science of interpersonal relationships. Em S. Duck e R. Gilmour (Eds.). *Personal Relationships 1: Studying Personal Relationships*. New York: Academic Press Inc. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S1413-X1993000300004&script=sci_arttext>. Acesso em 24 nov de 2014.

Jaime Crozatti. **Modelo de gestão e cultura organizacional: conceitos e interações**. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-92511998000200004&script=sci_arttext&tlng=es>. Acesso 24.nov de 2014.

JOHN, Peter. (1999), *Analysing public policy*. Londres, Pinter. Disponível em : http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-69092003000100004&script=sci_arttext .>. Acesso 24.nov de 2014.

Koys, D., & DeCotiis, T. (1991). Inductive measures of psychological climate. *Human Relations*, 44, 265-285. Disponível em : <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-294X2004000100013&script=sci_arttext>. Acesso em 24.nov de 2014.

LEGGE, K. *Human resource management: rhetorics and realities*. London: Macmillan, 1995. Disponível em : http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1678-69712008000600005&script=sci_arttext. Acesso em 21.nov 2014.

LITWIN, G. H., STRINGER, R. A. **Motivation and organizational climate**. Cambridge: Harvard University Press, 1968. Disponível em : < <http://www.ead.fea.usp.br/semead/14semead/resultado/trabalhosPDF/492.pdf>> Acesso em 26 de nov de 2014.

LIMA, I. S. **Qualidade de vida no trabalho na construção de edificações: avaliação do nível de satisfação dos operários de empresas de pequeno porte**. Tese (Curso de Pós-Graduação) UFSC, dezembro, 1995.

LIMA, S.M.B; ALBANO, A.G. **Um estudo sobre Clima e Cultura Organizacional na concepção de diferentes autores**. Rev. CCEI - URCAMP, v.6, n.10, p. 33-40 - ago., 2002.

LUZ, J. D. **Características da cultura organizacional de instituições de educação superior – comunidades e especificidades**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Centro Universitário do Triângulo, Uberlândia, 2003.

LUZ, Ricardo Silveira. **Gestão do clima organizacional**. Rio de Janeiro. Qualitymark, 2003.

MATTOS, R. A. (1992). **De recursos a seres humanos**. Brasília: Livre.

MAXIMIANO, Antônio César Amaru, **Teoria Geral da Administração: da escola científica à competitividade na economia globalizada/ 2. ed.** - São Paulo: Atlas, 2000.

MORITZ, G. O. **Processo decisório**. SEAD/UFSC: Florianópolis, 2006.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria Geral da Administração: da revolução urbana à revolução digital**. 6ª. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MISOCZKY, M. C. A. **Planejamento e programação na administração pública / Maria Ceci Araújo Misoczky, Paulo Guedes**. – Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/ UFSC, [Brasília]: CAPES: UAB, 2011.

OLIVEIRA, F. A.; DUARTE, R. N.; MONTEVECHI, J. A. B. **O reflexo da mudança organizacional sobre o desempenho de uma empresa de autopeças: um estudo de caso**. In: XXII Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 2002.

OLIVEIRA, J. A de. **Gestão de pessoas no setor público / José Arimatés de Oliveira, Maria da Penha Machado de Medeiros**. – Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2011.

PRÉVE, A. D. **Organização, processos e tomada de decisão** / Altamiro Damian Préve, Gilberto de Oliveira Moritz, Maurício Fernandes Pereira. – Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; Brasília: CAPES: UAB, 2010.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. 8.ed. Rio de Janeiro: LTC – Livros Técnicos e Científicos, 1999.

_____. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

Relatório Anual de Gestão da Secretaria Municipal de Saúde de Picuí-PB. 2010.

SOUZA, EdelaLanzer Pereira de. **Clima e Cultura Organizacional: como se manifestam e como se manejam**. São Paulo: EdgardBlücher, 1978.

SENGE, Peter. **La quinta disciplina: el arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje**. Barcelona: Granica, 1992.

Silveira, J. A. **Qualidade de Vida no Trabalho: Análise Realizada em um Órgão Público no Distrito Federal**. Monografia (Formação de Psicólogo). Centro Universitário de Brasília, Brasília, 2001.

SCHEIN, E. **Organizational culture and leadership**. San Francisco: Jossey-Bass, 1985. Disponível em : < http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-76122006000100005&script=sci_arttext>. Acesso em 23 de nov 2014.

ANEXO

UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA
PROGRAMA NACIONAL DE FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA -PNAP
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Prezados,

Este estudo faz parte da disciplina do Seminário Temático IV na LFE I (Linha de Formação Específica – Saúde) e tem por objetivo o Trabalho de Conclusão de Curso. O tema a ser analisado é o **CLIMA ORGANIZACIONAL MEDIANTE A PERCEPÇÃO DOS SERVIDORES DA SECRETARIA MUNICIPAL DE SAÚDE DO MUNICÍPIO DE PICUÍ-PB.**

- | | | | |
|---|---|---|---|
| 1. Sexo:
F <input type="checkbox"/>
M <input type="checkbox"/> | 2. Idade:
18 a 30 anos <input type="checkbox"/>
De 31 a 40 anos <input type="checkbox"/>
De 41 a 50 anos <input type="checkbox"/>
De 51 a 60 anos <input type="checkbox"/>
Mais de 60 anos <input type="checkbox"/> | 3. Formação acadêmica:
Ensino Fundamental <input type="checkbox"/>
Ensino Médio <input type="checkbox"/>
Superior <input type="checkbox"/>
Mestrado <input type="checkbox"/>
Doutorado <input type="checkbox"/> | 4. Tempo de serviço
Menos de 5 anos <input type="checkbox"/>
De 6 a 10 anos <input type="checkbox"/>
De 11 a 15 anos <input type="checkbox"/>
Mais de 16 anos <input type="checkbox"/> |
|---|---|---|---|

ATRIBUA UM GRAU DE CONCORDÂNCIA SEGUNDO A ESCALA RESENTADA

BAIXO.

CT- Concordo Totalmente
opinião formada

C- Concordo

NTOF- Não tenho

Item	Fatores	GRAU DE CONCORDANCIA				
		CT	C	D	D T	NTO F
1	Os conflitos que acontecem no meu trabalho são resolvidos pelo próprio grupo					
2	O funcionário recebe orientação do supervisor (ou chefe) para executar suas tarefas					
3	Aqui novas ideias melhoram o desempenho dos funcionários					
4	Aqui, existe planejamento das tarefas					
5	As mudanças nesta secretaria /setor são planejadas					
6	O chefe valoriza a opinião dos funcionários					
7	Os funcionários realizam suas tarefas com satisfação					
8	Esta secretaria/setor demonstra preocupação com a segurança no trabalho					
9	Esta secretaria/setor exige que as tarefas sejam feitas dentro do prazo previsto					
10	Os horários dos funcionários são cobrados com rigor					
11	As relações entre as pessoas deste setor são de amizade					
12	Aqui, os colegas auxiliam um novo funcionário em suas dificuldades					
13	Aqui, existe cooperação entre os colegas					
14	Nesta secretaria/setor, os funcionários receberam bem um novo colega					
15	O chefe elogia quando o funcionário faz um bom trabalho					

Obrigada pela colaboração!