



CLIMA ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO NO INSTITUTO FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL

CLIMA ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO NO INSTITUTO FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL

Relatório técnico apresentado pela mestranda Patrícia Ferreira Duarte ao Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede, sob orientação do docente Dr. Fernando Thiago, como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Administração Pública.



SUMÁRIO

Resumo

03

Contexto

04

Diagnóstico

05

Recomendações

07

Conclusão

10

RESUMO

O clima organizacional refere-se à percepção coletiva dos colaboradores sobre o ambiente de trabalho, influenciando diretamente sua motivação, produtividade e bem-estar. Avaliar o clima organizacional permite às instituições identificar fatores que impactam o desempenho e a satisfação dos servidores, orientando ações de melhoria. Este relatório é resultado de uma pesquisa de Clima Organizacional realizada no Instituto Federal de Mato Grosso do Sul (IFMS), desenvolvida no contexto de uma pesquisa de mestrado em Administração Pública

A pesquisa teve como objetivo analisar os fatores do clima organizacional do IFMS, identificando percepções, pontos fortes e fragilidades relacionadas ao ambiente de trabalho. A partir da análise dos dados coletados, são apresentados o relatório diagnóstico das médias atribuídas pelos servidores aos fatores analisados, bem como recomendações de práticas voltadas à melhoria do clima organizacional, contribuindo para o bem-estar dos servidores e para o aprimoramento da gestão institucional.

CONTEXTO

O Instituto Federal de Mato Grosso do Sul (IFMS) foi criado pela Lei nº 11.892, de 29 dezembro de 2008, como resultado da reestruturação da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica. Atualmente, a Instituição possui dez *campi* localizados nos municípios de Aquidauana, Campo Grande, Corumbá, Coxim, Dourados, Jardim, Naviraí, Nova Andradina, Ponta Porã e Três Lagoas e uma Reitoria localizada em Campo Grande, capital do Estado.

Para cumprir sua missão de promover a educação de excelência por meio do ensino, pesquisa e extensão nas diversas áreas do conhecimento técnico e tecnológico, formando profissional humanista e inovador, com vistas a induzir o desenvolvimento econômico e social local, regional e nacional, a instituição conta, hoje, com um extenso quadro de servidores composto, atualmente, por 569 servidores docentes e 619 servidores técnicos administrativos, sendo estes os sujeitos da pesquisa. Este cenário demanda da instituição a promoção de políticas de gestão de pessoas eficazes com a finalidade de influenciar positivamente o comportamento dos servidores.



DIAGNÓSTICO



O estudo permitiu compreender a percepção dos servidores do IFMS sobre o ambiente de trabalho em relação aos fatores autonomia, interação e cooperação, participação, suporte da chefia, treinamento, formalização, resistência às mudanças, valor público, clareza organizacional, ineficiência, atuação profissional, desempenho e diversidade.

A Tabela a seguir apresenta as médias das notas atribuídas aos fatores do clima organizacional.

Os fatores melhor avaliados foram Autonomia, Suporte da Chefia e Valor Público. Isso demonstra que os servidores sentem liberdade para tomar decisões e resolver problemas em seu ambiente de trabalho. Além disso, avaliam positivamente a atuação das chefias, que são vistas como acessíveis, confiáveis e capazes de reconhecer o bom desempenho. Por fim, destacam o orgulho em fazer parte da instituição, considerando que seu trabalho gera impactos positivos para a sociedade.

Fator	Média
Autonomia	3.810
Interação e cooperação	3.508
Participação	3.295
Suporte da chefia	3.841
Treinamento	3.170
Formalização	2.921

Fator	Média
Resistências às mudanças	3.194
Valor Público	3.786
Clareza Organizacional	3.043
Ineficiência	3.346
Atuação profissional	3.481
Desempenho	2.985
Diversidade	3.136

Por outro lado, os fatores que apresentaram as menores médias foram Formalização, Desempenho e Clareza Organizacional. Em relação à Formalização, os resultados indicam a execução de tarefas que extrapolam as atribuições dos cargos e a falta de procedimentos formais eficazes para a mediação de conflitos no ambiente de trabalho. No tocante ao Desempenho, observou-se uma insatisfação por parte dos servidores com o sistema de avaliação vigente, percebido como injusto e carente de feedback estruturado. Quanto à Clareza Organizacional, os dados revelam falhas na comunicação institucional, especialmente no que se refere às funções, atribuições, responsabilidades e processos de mudança.

RECOMENDAÇÕES

SUPORTE DA CHEFIA

- Capacitação dos líderes para criar um ambiente onde os colaboradores se sintam à vontade para se expressar, sem medo de punição ou retaliação.



AUTONOMIA

- Fortalecer a liberdade dos funcionários para tomar decisões e resolver problemas relacionados às suas atividades.

VALOR PÚBLICO

- Agilizar e priorizar o atendimento às demandas da sociedade;
- Fortalecer canais de participação social.
- Intensificar as comunicações que mostram aos servidores o impacto de seu trabalho na sociedade.



INTERAÇÃO E COOPERAÇÃO

- Aprimorar os mecanismos de resolução de conflitos para responder mais rapidamente aos conflitos interpessoais.

ATUAÇÃO PROFISSIONAL

- Proporcionar oportunidades de crescimento e desenvolvimento por meio da oferta de capacitações e definição de critérios claros de promoção;
- Reorganizar a distribuição das tarefas, considerando as competências, cargos e perfis dos servidores.

INEFICIÊNCIA

- Planejar as atividades considerando as atribuições do cargos dos servidores;
- Aprimorar o planejamento da distribuição da força de trabalho entre os setores;
- Fortalecer canais de comunicação interna.

PARTICIPAÇÃO

- Ampliar a participação dos servidores nas decisões que afetam o seu trabalho;
- Promover um maior compartilhamento das decisões organizacionais;
- Aprimorar a distribuição de tarefas;
- Definir critérios transparentes para a participação em comissões e projetos institucionais.

RESISTÊNCIAS ÀS MUDANÇAS

- Estimular o comportamento inovador individual e novas formas de pensar e agir.

TREINAMENTO

- Promover maior clareza nos critérios de acesso às oportunidades de treinamento;
- Disponibilizar mais recursos para ações de treinamento;
- Adequar os treinamentos às necessidades reais dos servidores.

DIVERSIDADE

- Ofertar treinamentos às lideranças focados em preconceitos inconscientes, competência cultural e práticas de inclusão.
- Implementar políticas abrangentes que garantam oportunidades iguais para todos;



CLAREZA ORGANIZACIONAL

- Criar canais de comunicação acessíveis para informar aos servidores sobre o planejamento, objetivos e metas organizacionais;
- Delimitar e intensificar a comunicação sobre as atribuições e responsabilidades dos servidores.

DESEMPENHO

- Aprimorar o sistema de avaliação de desempenho, tornando esse processo mais claro e justo, com apontamento de pontos fortes, pontos a melhorar e planos de ação.

**FORMALIZAÇÃO**

- Formalizar, por meio de regimentos ou outros procedimentos formais, as atribuições e responsabilidades dos cargos e funções.

CONCLUSÃO

A realização desta pesquisa sobre o clima organizacional no Instituto Federal de Mato Grosso do Sul (IFMS) representa um avanço significativo no entendimento das percepções dos servidores sobre o ambiente de trabalho. Como primeira investigação nessa temática na instituição, o estudo trouxe à tona pontos fortes, como o suporte da chefia e a autonomia, bem como fragilidades que requerem atenção, como formalização, clareza organizacional e desempenho.

Os resultados revelam a importância de investir continuamente na valorização do servidor, no fortalecimento da cultura institucional e na melhoria dos processos internos. As recomendações apresentadas visam promover um ambiente mais saudável, colaborativo e eficiente, contribuindo não apenas para o bem-estar dos colaboradores, mas também para a qualidade dos serviços prestados à sociedade.

Espera-se que este relatório técnico sirva como subsídio para ações práticas por parte da gestão do IFMS, além de inspirar outras instituições públicas a adotarem estratégias baseadas em dados para o aprimoramento de seu clima organizacional. O fortalecimento das políticas de gestão de pessoas, alicerçado em diagnósticos reais, é essencial para o desenvolvimento institucional sustentável e para a construção de um serviço público mais justo, eficiente e humanizado.

Discente: Patrícia Ferreira Duarte, mestranda

Orientador: Fernando Thiago, doutor
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul

15 de maio de 2025