

**1º WORKSHOP ENGENHARIA DE PRODUÇÃO  
CENTRO UNIVERSITÁRIO NORTE DO ESPÍRITO SANTO –  
UFES/CEUNES  
10 A 12 DE NOVEMBRO DE 2015**

**DIAGNÓSTICO DE DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL EM UMA  
INSTITUIÇÃO PÚBLICA FEDERAL DE ENSINO SUPERIOR:  
SECRETARIA GERAL**

*Temática do trabalho: Engenharia Organizacional(EO)*

**Amanda Stelzer da Cruz Amorim (1)**

Graduando em Engenharia de Produção

**Barbara Almeida Nico (2)**

Graduando em Engenharia de Produção

**João Vitor Da Silva Conceição (3)**

Graduando em Engenharia de Produção

**Jocileia Bissaro Rodrigues (4)**

Graduando em Engenharia de Produção

**Julia Gasparini Aiolfi Sian (5)**

Graduando em Engenharia de Produção

**Rodrigo Randow de Freitas (6)**

Doutor em aquicultura

**Endereço**<sup>(1)(2)(3)(4)(5)(6)</sup>: Universidade Federal do Espírito Santo, Centro Universitário Norte do Espírito Santo, Departamento de Engenharias e Tecnologia. Rodovia BR 101 Norte, Km 60, Bairro Litorâneo, CEP, São Mateus, Espírito Santo, Brasil. Fone/Fax: 55 27 3312-1710. E-mail: <sup>(1)</sup> [stcruzamanda@gmail.com](mailto:stcruzamanda@gmail.com) <sup>(2)</sup> [babinico@hotmail.com](mailto:babinico@hotmail.com) <sup>(3)</sup> [joavitor22003@hotmail.com](mailto:joavitor22003@hotmail.com) <sup>(4)</sup> [jocileia.b.r@hotmail.com](mailto:jocileia.b.r@hotmail.com) <sup>(5)</sup> [sianjulia@gmail.com](mailto:sianjulia@gmail.com) <sup>(6)</sup> [digorandow@gmail.com](mailto:digorandow@gmail.com)

**PALAVRAS-CHAVE:** Diagnóstico organizacional, secretaria geral, SWOT, Managerial Grid

**Introdução:** O principal foco do Desenvolvimento Organizacional é a mudança da cultura de uma organização, ou seja, a mudança do comportamento das pessoas e como isso afeta a qualidade das relações para melhorar o clima organizacional das empresas (Chiavenato, 2003).

Com isso, um modo de traduzir as expectativas dos funcionários quanto seu ambiente organizacional, utiliza-se como referencial o *Managerial Grid* (Blake & Mouton, 1987), ferramenta que busca mostrar as decisões que os gerentes tomam ao competirem ou cooperarem uns com os outros, cuja análise apresenta duas dimensões: orientação para produção (resultados) e orientação para as pessoas (relacionamento).

Além dessa, uma ferramenta bastante utilizada é a matriz Swot, onde tem como finalidade avaliar as ambientes internos e externos, formulando estratégias para otimizar seu desempenho (Chiavenato, 2003).

Com isso, o objetivo da presente pesquisa foi realizar um diagnóstico organizacional com o intuito de propor uma mudança organizacional planejada na instituição federal de ensino superior (UFES).

**1° WORKSHOP ENGENHARIA DE PRODUÇÃO  
CENTRO UNIVERSITÁRIO NORTE DO ESPÍRITO SANTO –  
UFES/CEUNES  
10 A 12 DE NOVEMBRO DE 2015**

**Material & Métodos:** Esse estudo aborda a análise da Secretaria Geral do Ceunes, das suas características, dos seus funcionários e coordenadores. Sendo que a secretaria é encarregada de convocar e secretariar as sessões do Conselho Departamental do Centro e elaborar e dar publicidade aos seus atos, planejar, coordenar e executar as atividades administrativas inerentes a Secretaria Geral do Centro, além de manter agenda de controle dos compromissos do Diretor, incumbindo-se da parte protocolar e social do Gabinete.

O método de Pesquisa foi desenvolvido a partir da aplicação de um questionário de 18 itens a serem respondidos pelos 4 funcionários presentes do setor, que deveria ser respondido de acordo com um critério sobre liderança comportamental, avaliadas de 0 a 5. Após responder os itens, as respostas foram transcritas para um documento e, a partir disso, foram analisadas as pontuações adquiridas por cada funcionário, que, mais tarde, foram transferidas para duas colunas, a de pessoas e de produção.

Após o registro dos dados, foi feito o somatório da pontuação de cada coluna e multiplicado por 0,2. Dessa forma, a pontuação total para a primeira coluna (de pessoas) foi plotada no eixo vertical na seção da matriz, enquanto a pontuação total para a segunda coluna (produção/ tarefa) foi plotada no eixo horizontal. Assim, pôde-se cruzar as linhas para ver em que dimensão de liderança normalmente as lideranças operam, isso baseando-se nos estilos rotulados no Managerial Grid.

Além disso, para uma melhor compreensão da análise da organização do setor, foi utilizada a ferramenta estratégica denominada matriz SWOT, que contribuiu para a elaboração de estratégias mais eficazes, por meio da análise do ambiente interno, tais como, as forças e fraquezas e do ambiente externo, como as oportunidades e ameaças. Para a realização dessa análise, foi introduzido um novo questionário relacionado com os principais aspectos da Matriz SWOT. Dessa forma, após coletar os dados, pode-se perceber as características da Organização, a fim de ocasionar uma melhor produção de conhecimento e prática da aprendizagem organizacional.

**Resultados & Discussão:** A secretaria Geral tem como um de seus objetivos o atendimento ao público de uma forma eficiente cumprindo os prazos estabelecidos. Os serviços realizados por esse setor são de extrema importância para a UFES, sendo que nele são produzidos diversos tipos de documentos, muitos deles importantes para a vida acadêmica dos alunos.

**1º WORKSHOP ENGENHARIA DE PRODUÇÃO  
CENTRO UNIVERSITÁRIO NORTE DO ESPÍRITO SANTO –  
UFES/CEUNES  
10 A 12 DE NOVEMBRO DE 2015**

Onde as decisões são tomadas em grupo e assim tornando a atividade democrática e igualitária, desta forma satisfazendo os desejos da maioria dos funcionários, que é muito importante, devido que os serviços requeridos, não tendo a participação de produtos, além de documentos.

Os desafios da chefia do setor são grandes, tendo em vista que os seus colaboradores necessitam cumprir rígidas datas quanto a entrega de documentos, fato que quando ocorre muita demanda, documentos tendem ou podem sofrer atrasados e virem a não cumprir prazos estabelecidos. O que no *Managerial Grid*, obteve-se um *score* refletido como “gerência de meio termo”.

Outro desafio é quanto a falta de motivação voltada a especialização dos colaboradores, fato que possivelmente geraria uma melhoria nas relações com as tarefas/cargo.

**Considerações Finais:** Diante da realização do presente estudo fica facilitada a percepção quanto ao clima participativo e comunicativo no setor por parte de todos os funcionários, podendo eles contar com a ajuda uns dos outros facilitando assim seu trabalho.

Já quando consideramos os pontos negativos, pode-se perceber também uma certa desmotivação em relação as especializações. Por fim, nota-se a grande necessidade de um melhor aproveitamento do tempo disponível no setor, por ser um setor de extrema importância para a universidade por se tratar de documentos que comprometem a vida acadêmica dos alunos.

**Referências Bibliográficas:**

- Bergamini, C.W. (1997). Motivação nas organizações. Ed. 4º. São Paulo: Atlas.
- Blake, R.R.; Mouton, J.S. (1987).O novo grid gerencial. (The new managerial grid). 4.ed. São Paulo: Pioneira, 315p.
- Chiavenato, I; Sapiro, A. (2003). Planejamento estratégico: fundamentos e aplicações. Rio de Janeiro: Elsevier.