

**DIAGNÓSTICO DE DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL EM UMA  
INSTITUIÇÃO PÚBLICA FEDERAL DE ENSINO SUPERIOR: BIBLIOTECA,  
RU, SUGRAD E SUPGRAD.**

*Temática do Trabalho: Engenharia Organizacional (EO)*

**André Nogueira do Nascimento**<sup>(1)</sup>

Graduando em Engenharia de Produção

**Lucas Santos Almeida de Oliveira**<sup>(2)</sup>

Graduando em Engenharia de Produção

**Rainer Venturini Celante**<sup>(3)</sup>

Graduando em Engenharia de Produção

**Ricardo Rebouças de Alcântara**<sup>(4)</sup>

Graduando em Engenharia de Produção

**Rodrigo de Souza Carneiro**<sup>(5)</sup>

Graduando em Engenharia de Produção

**Rodrigo Randow de Freitas**<sup>(6)</sup>

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> [andre\\_nascimento06@hotmail.com](mailto:andre_nascimento06@hotmail.com) <sup>(2)</sup> [lukasavz97@gmail.com](mailto:lukasavz97@gmail.com) <sup>(3)</sup> [rainer@habitarei.com.br](mailto:rainer@habitarei.com.br) <sup>(4)</sup> [ricardo.reb.alcantara@gmail.com](mailto:ricardo.reb.alcantara@gmail.com) <sup>(5)</sup> [rodrigo\\_\\_carneiro@hotmail.com](mailto:rodrigo__carneiro@hotmail.com) <sup>(6)</sup> [digorandow@gmail.com](mailto:digorandow@gmail.com)

**PALAVRAS-CHAVE:** Diagnóstico organizacional, UFES, SWOT, *Managerial Grid*

**Introdução:** O Desenvolvimento Organizacional (DO) surgiu com o objetivo de otimizar o ambiente e a qualidade das relações de trabalho. Ele tem o enfoque principal na mudança da cultura organizacional, focalizando-a como um todo. Corroborando, Motta (1972), um dos autores que tratam dessa temática define o desenvolvimento organizacional como uma estratégia educacional orientada para apresentar uma mudança organizacional planejada, visando responder a demandas que são exigidas à organização, enfatizando o comportamento baseado na experiência. Mudanças que são conduzidas por agentes externos em conjunto com os internos, ou seja, é uma estratégia na qual se visa apresentar mudanças planejadas, conduzidas por agentes internos e externos trabalhando conjuntamente, de acordo com as demandas exigidas, enfatizando a experiência.

Com o exposto, existem técnicas de DO, utilizadas como agentes eficazes no que diz respeito à coleta dados, diagnóstico organizacional e ações de intervenção. Dentre elas estão o *managerial grid* e a matriz SWOT.

Assim o objetivo principal do presente estudo foi realizar uma análise sobre o desenvolvimento organizacional, com isso ampliando a visão e obtendo informações sobre a organização de forma completa.

**Material & Métodos:** O presente estudo foi desenvolvido na Universidade Federal do Espírito Santo (UFES), Centro Universitário Norte do Espírito Santo (CEUNES), onde as visitas ocorreram em outubro de 2015. A partir de uma prévia identificação da estrutura organizacional instalada, através de observação, entrevistas e busca bibliográfica, foram elaborados questionários baseados no *Managerial Grid* (*Managerial Grid Questionnaire*) e matriz SWOT.

O primeiro questionário, referente ao *Managerial Grid*, foi composto por dezoito itens, os quais os participantes baseavam as respostas em uma escala de atratividade entre zero a cinco (Blake & Mouton, 1987). Já o segundo questionário, referente a matriz SWOT, baseia-se em nove perguntas, as quais buscam demonstrar as forças (*Strenghts*), fraquezas (*Weaknesses*), oportunidades (*Opportunities*) e ameaças (*Threats*) da organização (Chiavenato & Sapiro, 2003).

Nesse âmbito, os questionários foram aplicados em quatro dos setores da instituição: RU (restaurante universitário, com três servidores em atividade), com serem, Biblioteca (com seis servidores em atividade), SUGRAD (secretária Única de Graduação, com oito servidores em atividade) e SUPGRAD (secretária única de pós-graduação, com três servidores em atividade). Na pesquisa, com a exceção de dois servidores da SUGRAD, todos foram entrevistados.

**Resultados & Discussão:** Os setores analisados têm como função prestar serviços aos alunos do CEUNES e, entre eles, estão contidos alguns dos mais importantes e indispensáveis papéis no funcionamento do campus, visto que, em geral, documentos importantes são produzidos e circulam por eles (SUGRAD e SUPGRAD), e serviços indispensáveis para viabilizar as atividades dos estudantes (R.U. e Biblioteca).

Os serviços prestados, em sua maioria, necessitam da participação de todos servidores e terceirizados, portanto, estimula-se a convivência e trabalho grupal, contribuindo para um ambiente antiautoritário, já que cada indivíduo possui importância em todo o processo. Além disso foi possível perceber a satisfação dos servidores, com relação ao reconhecimento de sua importância por parte dos estudantes.

Levando em conta a importância dos setores analisados, evidentemente acarretaria em uma grande responsabilidade dos respectivos servidores e, portanto, seria improvável que não fossem encontrados problemas e, entre as mais preocupantes, estão: grande dependência de determinados setores às suas matrizes, localizadas no campus de Goiabeiras, Vitória; tempo e a capacidade de alguns servidores pouco aproveitados, por carência de capacitação e estrutura apropriada para a realização de determinadas atividades e preservação de materiais, gerando problemas relativamente simples de serem resolvidos e que, se resolvidos, otimizariam, e muito, os processos que tramitam por longos espaços de tempo decorrentes da falta de independência do campus; lentidão na resposta dos setores superiores à solicitações feitas pelos setores entrevistados.

Também foi relatado que alguns problemas podem vir a acontecer com o decorrer do tempo e a possível expansão do centro, tais como a sobrecarga de servidores com o aumento da demanda. Sendo que possíveis medidas atenuadoras seriam: a revisão da interdependência e maior agilidade nas respostas às solicitações realizadas por outros setores do campus e de fora. Para isso, seria necessário uma análise aprofundada quanto ao tempo de resposta as demandas propostas, visando uma solução mais apropriada.

**Considerações Finais:** O trabalho teve como objetivo geral analisar o comportamento e a satisfação de cada funcionário de diversos setores da UFES para avaliar seu funcionamento como um todo. Através das entrevistas, foi possível identificar como pontos positivos dos setores analisados que: possuem um clima organizacional agradável e colaborativo, em que os servidores podem dispor da participação de seus colegas do setor, tornando mais simples a solução dos problemas. Entretanto, foi possível identificar que, apesar de sólidos, os setores não têm parte de seus problemas solucionados pelo setor administrativo e/ou suas sugestões ouvidas. Portanto, existe uma necessidade de aumento da eficiência dos setores responsáveis para resolução das dificuldades enfrentadas, que podem comprometer o trabalho e 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.

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

---

Chiavenato, I; Sapiro, A. (2003). Planejamento estratégico: fundamentos e aplicações.

Rio de Janeiro: Elsevier.

Motta, F.C.P. (1972). Algumas considerações sobre o desenvolvimento organizacional.

Revista de Administração de Empresas, 12(2), 35-45.