

**DIAGNÓSTICO DE DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL EM UMA
INSTITUIÇÃO PÚBLICA FEDERAL DE ENSINO SUPERIOR: CASAS E
FAZENDA EXPERIMENTAL**

Temática do Trabalho: Engenharia Organizacional (EO)

Edmir Vieira Lima Sobrinho ⁽¹⁾

Graduando em Engenharia de Produção

Johnatan Correia Mantay de Paula ⁽²⁾

Graduando em Engenharia de Produção

Marcos Antonio Zani Filho ⁽³⁾

Graduando em Engenharia de Produção

Pedro Garcia Monteiro ⁽⁴⁾

Graduando em Engenharia de Produção

Victor Vantil Lachini ⁽⁵⁾

Graduando em Engenharia de Produção

Rodrigo Randow de Freitas ⁽⁶⁾

Doutor em Aquicultura

Endereço ⁽¹⁾⁽²⁾⁽³⁾⁽⁴⁾⁽⁵⁾⁽⁶⁾: 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: ⁽¹⁾ edmir1@hotmail.com ⁽²⁾ correia_johnatan@hotmail.com ⁽³⁾ marcoszani_sgp@hotmail.com ⁽⁴⁾ pedrogmonteiro@hotmail.com ⁽⁵⁾ victorlachini00@gmail.com ⁽⁶⁾ digorandow@gmail.com

PALAVRAS-CHAVE: Desenvolvimento organizacional, DO, Managerial Grid e Matriz SWOT.

Introdução: O Desenvolvimento Organizacional (DO) surgiu objetivando mudar pessoas, natureza e qualidade das relações de trabalho. Tem enfoque na mudança cultural da organização. Por exemplo, Motta (1972) define o DO como uma estratégia educacional voltada para uma mudança organizacional planejada, visando responder demandas exigidas, enfatizando o comportamento baseado na experiência. Mudanças essas conduzidas por agentes externos e internos conjuntamente.

Com o exposto, existem variadas técnicas de DO, utilizadas como agentes eficazes quanto à coleta dados e ações de intervenção. Dentre elas podemos citar o *managerial grid* e a matriz SWOT.

O primeiro, é um modelo de DO que consiste em um questionário que avalia a gestão, com enfoque na produção, nos resultados atingidos pelos esforços e nos colaboradores. Já a segunda, contribui para elaboração de estratégias mais eficazes, por meio da análise do ambiente interno e externo.

Portanto, o objetivo desse estudo é realizar uma análise sobre o DO, assim, ampliando a visão e obtendo informações sobre a organização essencialmente.

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

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 (Chiavenato & Sapiro, 2003).

No questionário referente ao *Managerial Grid*, composto por 18 itens, os participantes baseavam as respostas em uma escala de atratividade entre zero e cinco. Já o referente à matriz SWOT, foi baseado em nove perguntas, nas quais buscam demonstrar as forças (*Strengths*), fraquezas (*Weaknesses*), oportunidades (*Opportunities*) e ameaças (*Threats*) da organização.

Nesse âmbito, os questionários foram aplicados à Gerência da Fazenda Experimental (GFE) e CASAS - Coordenação de Atenção à Saúde e Assistência Social.

Resultados & Discussão: Com os resultados obtidos, especificamente o *managerial grid* observou-se que as notas médias menores foram relacionadas às afirmações: “Eu acredito ser fácil realizar tarefas complicadas ao mesmo tempo” e “Quando corrijo erros, não me preocupo sobre colocar em risco relacionamentos”.

Essas notas se dão porque dizem respeito à realização de múltiplas tarefas complicadas, tendendo a ser algo difícil. Portanto, nem sempre é possível que ocorra. Já quanto ao risco no relacionamento interpessoal, mediante a correção de erros, os colaboradores buscam evitar entraves.

Já as notas médias maiores foram relacionadas às afirmações: “Gosto de ler artigos, livros, jornais sobre minha profissão, emprestá-lo a outros e depois implementar os novos procedimentos”; “Eu encorajo minha equipe a participar quando aparecem decisões de grupo e tento implementar suas ideias e sugestões”; “Eu encorajo os colaboradores para serem criativos quanto a suas tarefas”; e “Gosto de explicar os meandros e detalhes de uma tarefa ou projeto para os colaboradores”.

Nota-se, assim, que as equipes estão preocupadas quanto ao aprimoramento intelectual, bem como em encorajar a participação e a criatividade de todos.

Quando analisados os setores globalmente, considerando os dois eixos do grid (Trabalho e Pessoas), a GFE e o CASAS tiveram como resultado, respectivamente: (6,7) e (7,8), implicando no que é denominado: Gerência em equipe. Contextualizando,

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

a Gerência em equipe ocorre quando há liderança positiva e esforço para fomentar espírito de equipe, onde todos colaboradores podem alcançar seu potencial máximo, tanto como equipe, quanto pessoas.

Em relação aos resultados provenientes da matriz SWOT, observa-se, que na GFE, ocorre nítida harmonia e entrosamento da equipe, disposição de espaço físico grande para trabalho, utilização adequada do capital intelectual e uma gestão participativa.

Entretanto como ponto fraco, tem-se o orçamento setorial pequeno. Fato que pode se tornar uma oportunidade, com a possibilidade de se tornar autossuficiente. Como ameaça os cortes e mudanças na direção também foram relatados.

A falta de verba é decorrente da política pública orçamentaria vigente. Mediante isso, a instituição se organiza da melhor forma possível, assim, nem sempre é possível que orçamentos setoriais sejam os desejados. Apesar dessa situação ser um ponto fraco, ela abre a oportunidade para os setores desenvolverem estratégias para se tornarem autossuficientes, como, por exemplo: na GFE, está havendo a colheita do que é plantado no setor, abastecendo restaurante universitário que, por sua vez, repassa a verba adequada. Como é o caso do tomate.

No que tange os resultados obtidos no CASAS, observa-se afinidade e entrosamento dos colaboradores, utilização adequada do capital intelectual e uma gestão participativa, como pontos fortes. Entretanto, como também relatado na GFE, como ponto fraco e ameaça surge: o baixo orçamento e os constantes ajustes ou cortes.

Indenficou-se como oportunidade, o possível crescimento do setor com a expansão do campus. Caso ocorra, o setor acompanharia a demanda, expandindo-se.

Considerações finais: Mediante aos resultados observados, evidenciou-se que os setores contam com uma gestão participativa e equipe harmoniosa, entrosada e sem perda de capital intelectual. Entretanto, é notável que o orçamento e mudanças administrativas possam os afetar negativamente.

Referências Bibliográficas:

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.

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

The Blake and Mouton Managerial Grid: Leadership Self Assessment Questionnaire.
<https://www.bumc.bu.edu/facdev-medicine/files/2010/10/Leadership-Matrix-Self-Assessment-Questionnaire.pdf>