

*Maria Simone Fernandes Selaje,*  
simoneselaje@yahoo.com.br

*Priscila Tavares Neves*  
prineves2006@yahoo.com.br.

Artigo apresentado como exigência parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração, pela Faculdade Anhanguera de Pelotas, sob orientação da Prof.<sup>(a)</sup>: Cristiane Hoffmann Moreira.

## **PESQUISA DO CLIMA ORGANIZACIONAL NO PRESÍDIO REGIONAL DE PELOTAS**

---

### **RESUMO**

O estudo do clima organizacional possibilita a identificação de fatores importantes dentro da organização que devem ser observados pela administração para a realização de um trabalho eficiente e eficaz, proporcionando um comportamento sinérgico, objetivando melhores resultados na organização. Este trabalho teve finalidade de analisar os conceitos sobre clima organizacional e a sua relação com a cultura organizacional, tendo como objetivo a avaliação do grau de satisfação dos funcionários do Presídio Regional de Pelotas, portanto a avaliação do clima organizacional, que pode ser verificado através de estudo de caso, sendo aplicada uma pesquisa quantitativa, realizada com os servidores daquele estabelecimento penal, tornando possível identificar fatores que influenciam no clima organizacional daquela instituição. Pode-se constatar que a maioria dos funcionários pesquisados está satisfeitos em trabalhar na organização pesquisada.

**Palavras-Chave:** clima; organizacional; pesquisa; presídio.

---

### **ABSTRACT**

The study of organizational climate allows the identification of important factors within the organization that must be observed by the administration to perform a job efficiently and effectively, providing a synergistic behavior, aiming to better results in the organization. Purpose of this study was to analyze the concepts of organizational climate and its relationship to organizational culture, aiming to assess the degree of satisfaction of employees of Pelotas Regional Jail therefore the assessment of the organizational climate, which can be determined by study case, applied a quantitative research conducted with servers that prison, making it possible to identify factors that influence the organizational climate that institution. It can be seen that the majority of employees surveyed are pleased to be working in the organization studied.

**Keywords:** climate, organizational, research; prison.

## 1. INTRODUÇÃO

O comportamento dentro das organizações é estudado através do impacto dos indivíduos, grupos e estrutura da instituição, o resultado desse estudo tem por objetivo melhorar a eficácia organizacional (ROBBINS, 2005).

O comportamento desenvolvido pelos funcionários de uma organização, que pertencem ao mesmo grupo social, possui os mesmos valores, atitudes e padrões de comportamento, formais e informais, caracterizam o clima organizacional existente em uma organização e ele é mensurado pela percepção, modo de agir dos funcionários que num determinado momento reagem de maneira positiva ou negativa influenciados por fatores internos ou externos a organização.

O clima representa o ambiente psicológico e social que existe na organização e que condiciona o comportamento dos seus membros. O moral elevado conduz a um clima receptivo, amigável, quente e agradável, enquanto o moral baixo quase sempre provoca um clima negativo, adverso, frio e desagradável. (CHIAVENATO, 2006, página 70).

No Presídio Regional de Pelotas - PRP existem particularidades que difere esta organização das demais empresas, principalmente das empresas privadas que visam lucro, referindo-se as variáveis dependentes básicas no comportamento organizacional; produtividade, absenteísmo, a rotatividade e a satisfação no trabalho (ROBBINS, 2005).

Devido ao fato da organização em questão ser uma instituição pública em que a seleção dos funcionários não funciona como uma espécie de filtro que permite que apenas algumas pessoas possam ingressar na organização, com característica desejada pela organização e gestor daquela organização, e também pelo fato de serem selecionados por concurso público, para trabalharem na área de segurança em instituições diversas no estado, que apesar de serem na mesma área e função, são organizações que se diferem; que embora o concurso busque selecionar um candidato com o perfil para o cargo, ele não seleciona a pessoa certa para o lugar certo, pois muitas vezes esses funcionários são atraídos para exercer esse tipo de função pela estabilidade que o cargo público oferece e são aprovados por obedecerem aos requisitos exigidos no concurso assim ingressando no quadro funcional.

A organização em questão, por desenvolver atividades de risco com alto nível de stress no seu quadro funcional, requer cuidados especiais por parte do governo estadual, responsável pela administração do PRP. Além disso, o servidor conquista estabilidade após o estágio probatório, passando a seguir um estatuto, onde há poucos incentivos, sem ser motivado pela missão da empresa em que pertence.

O processo de avaliação, na maioria dos casos, é falho e só cumprem com a questão legal, sem considerar aspectos que tratem da satisfação dos servidores.

Sendo assim, destaca-se a importância do presente trabalho para a gestão do PRP, na medida em que poderá contribuir para a identificação de aspectos positivos e negativos que impactam no clima organizacional, realizando o mapeamento do ambiente interno a fim de orientar a definição dos planos que poderão ser adotados pela Administração do PPR, focando nos problemas existentes dentro do estabelecimento penal a fim de resgatar a motivação dos servidores e estimular o comportamento sinérgico dentro da organização.

A presente pesquisa tem como questão norteadora: Qual o grau de satisfação dos servidores do Presídio Regional de Pelotas, RS?

Como objetivo geral a pesquisa irá avaliar o clima organizacional do Presídio Regional de Pelotas, RS, sendo que como objetivos específicos serão definidos clima organizacional e sua relação com a cultura organizacional; identificado o grau de satisfação dos servidores do presídio e também os fatores que, na percepção dos servidores do Presídio, influenciam no Clima Organizacional.

## 2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Para a abordagem do tema deste trabalho foi realizado um levantamento bibliográfico organizado em três subitens: clima organizacional, cultura organizacional e motivação, a fim de auxiliar em todas as fases desenvolvidas por este trabalho.

### 2.1. Clima organizacional

A prioridade na preocupação com as pessoas que desempenham as funções dentro das organizações tem sido uma razão extremamente importante para os administradores avaliarem os resultados alcançados pelas empresas, já que a produção eficiente e eficaz não depende apenas de fatores técnicos como maquinário e método de trabalho e sim de fatores psicológicos e sociológicos.

Os precursores da Administração Científica se baseavam no conceito do homo economicus – pelo qual o homem é motivado e incentivado por estímulos salariais – e elaboravam planos de incentivo salarial para elevar a eficiência e baixar os custos operacionais. Para a Teoria das relações humanas, a motivação econômica é secundária na determinação do rendimento do trabalhador. Para ela, as pessoas são motivadas pela necessidade de “reconhecimento”, de “aprovação social” e “participação” nas atividades dos grupos sociais nos quais convivem. Daí o conceito de homem social. (CHIAVENATO, 2006, p. 66)

Segundo o conceito de homem social, é importante para a gestão de uma organização conhecer os grupos sociais, ditos como grupos informais, existente na estrutura da organização, pois são estes grupos que definem em uma empresa as regras de comportamento, recompensas ou sanções sociais, objetivos, escala de valores sociais, crenças e expectativas. Com o surgimento da Teoria das Relações Humanas (TRH), foi revelado que a administração não podia tratar o funcionário individualmente, pois os trabalhadores tinham atitudes, que obedeciam a um código de conduta do grupo (CHIAVENATO, 2006).

Conforme Chiavenato (2006) a TRH revelou à administração uma nova maneira de ver o ser humano dentro de uma organização, o quanto o sucesso das organizações depende das pessoas e de que melhor forma poderia ser administrada com a inclusão de novas variáveis como: a integração social, necessidades psicológicas e sociais, o despertar para as relações humanas dentro da organização, ênfase nos aspectos emocionais e não racionais, devendo conciliar as funções econômica e social da organização.

As organizações são formadas de pessoas, que ocupam as mais diversas funções, portanto são as pessoas que representam as organizações, sendo estas pessoas que dão a personalidade da empresa.

O estado motivacional das pessoas em uma organização é provocado pela satisfação ou não satisfação das suas necessidades individuais, portanto quando a organização satisfaz as necessidades de seus funcionários ocorre à elevação do moral e quando essas necessidades são frustradas pela organização ocorre o rebaixamento do moral, decorrendo do conceito de moral o conceito de clima organizacional (CHIAVENATO, 2006).

O clima representa o ambiente psicológico e social que existe na organização e que condiciona o comportamento de seus membros. O moral elevado conduz a um a um clima respectivo, amigável, quente e agradável, enquanto o moral baixo quase sempre provoca um clima negativo, adverso, frio e desagradável (CHIAVENATO, 2006, p. 70).

Podemos ainda dizer que o clima é a percepção que os colaboradores têm da empresa, através das ações de seus colegas bem como de suas chefias, influenciando nas relações de modo variável, pois é dependente de fatores positivos ou negativos num determinado momento da organização, impactando diretamente ao alcance dos objetivos da empresa.

O clima refere-se a percepção que as pessoas tem da organização em que trabalham, percepção que podem ser influenciada por fatores conjunturais internos e externos à organização. A idéia do clima organizacional remete a noção de clima meteorológico e retrata um estado momentâneo da organização. Assim como a opinião pública, o clima pode alterar-se ante uma notícia um evento ou boato. (FLEURY, 2002, p.291)

O clima está suscetível a mudanças a qualquer momento, ele é influenciado por fatores internos ou externos, formais ou informais, que podem provocar mudanças positivas ou negativas em um ambiente organizacional, tornando muito complexa a gestão das pessoas na organização.

O estudo do clima propicia que seja realizado o diagnóstico geral da empresa, como as situações cotidianas estão sendo percebidas pelos seus integrantes e como estes reagem a estas situações, o que facilita a tomada de decisão por parte da gestão para que essas reações tenham um caráter cada vez mais positivo, a fim de estimular o comportamento sinérgico dentro da organização e inibindo possíveis situações de insatisfação e ineficácia organizacional.

## 2.2. Cultura Organizacional

Segundo Robbins (2005), a compreensão do comportamento organizacional nunca foi tão importante para os administradores, que tem o desafio de tornarem-se líderes eficazes através de uma liderança participativa, ouvindo a opinião de seus colaboradores, bem como a nova idéia global, em que os administradores precisam se capacitar para trabalhar com pessoas de diferentes culturas.

Cultura organizacional é um padrão de assuntos básicos compartilhados que um grupo aprendeu para resolver seus problemas de adaptação externa e de integração interna e funciona bem a ponto de ser considerado válido e desejável para ser transmitido aos novos membros. É a maneira correta de perceber, pensar e sentir em relação aos seus problemas (CHIAVENATO, 2007, p. 237).

Chiavenato (2007) ressalta que a cultura organizacional é vista como um modo tradicional de pensar e fazer as coisas, que são compartilhadas por todos os membros da organização em que os novos membros devem aprender e aceitarem para serem aceitos pelo grupo existente, representando as normas informais que orientam as ações dos colaboradores da organização no seu dia a dia.

Também podemos dizer que cultura organizacional é um conjunto de valores compartilhado pelos membros de uma organização, são características próprias, distinguindo esta organização das demais.

Conhecendo a cultura de uma organização é possível prever o comportamento de seus colaboradores, pois as principais características de cada organização foram definidas pela cultura nela existente.

Robbins (2005), destaca que as organizações que possuem pouca rotatividade de funcionários costumam ter uma cultura forte, onde os valores são acatados pela maioria,

por sua vez uma cultura forte influenciará de modo mais significativo o comportamento de seus membros, podendo se tornar em alguns casos prejudicial quanto a melhora da eficácia da organização, devido as dificuldades de responder as mudanças e em outros ser um ponto positivo, pois possibilita um grau de estabilidade e previsibilidade do comportamento dos funcionários.

Sendo a cultura o modo de como fazer as coisas no ambiente organizacional; a observação das peculiaridades da organização por parte da gestão afetará diretamente o clima organizacional de maneira positiva ou negativa, a boa gestão de pessoas determinará o sucesso da empresa, uma vez que as pessoas que fazem parte da organização podem aumentar ou reduzir as forças e fraquezas de uma organização.

Mesmo estando o clima e a cultura interligados no ambiente organizacional, eles são diferentes uma vez que o clima é o estado momentâneo da organização e a cultura são padrões, valores e ideais estabelecidos por cada organização.

### 2.3. Motivação

Relata Chiavenato (2006), referente ao comportamento individual das pessoas, que é necessário se fazer um estudo da motivação humana, o administrador deve conhecer as necessidades de seus funcionários para compreender o comportamento destes e utilizar a motivação como meio para melhorar a qualidade de vida nas organizações.

As necessidades ou motivos não são estáticos: ao contrário, são forças dinâmicas e persistentes que provocam comportamento. A necessidade, ao surgir rompe o equilíbrio do organismo, causando um estado de tensão, insatisfação, desconforto e desequilíbrio. Esse estado leva o indivíduo ao comportamento ou ação capaz de descarregar a tensão ou de livrá-lo do desconforto e do desequilíbrio. Se o comportamento for eficaz, o indivíduo encontrará a satisfação da necessidade e, em conseqüência, a descarga da tensão provocada por ela. Satisfeita a necessidade, o organismo volta ao estado de equilíbrio anterior e à sua forma normal de ajustamento ao ambiente. (CHIAVENATO,2007, p. 248)

A teoria das necessidades humanas foi desenvolvida por Abraham H. Maslow segundo ele o homem é motivado por necessidades organizadas numa hierarquia de relativa prepotência. Estas necessidades dos homens estão organizadas numa série de níveis, do mais baixo, mas de grande importância a níveis maiores, sendo que uma necessidade de nível superior só surgiu quando satisfeita a necessidade de ordem inferior, elencando elas temos: as necessidades fisiológicas; necessidades de segurança; necessidades sociais, necessidades do ego e necessidades de auto-realização. (CARAVANTES, 2009)

O comportamento humano também foi estudado por Frederick Herzberg, que desenvolveu a teoria dos dois fatores, segundo ele os dois fatores são: fatores higiênicos

ou fatores extrínsecos e fatores motivacionais ou fatores intrínsecos, o primeiro compreende o salário, benefícios sociais, tipo de chefia ou supervisão, condições físicas de trabalho, políticas da empresa, clima de relações entre a direção e o indivíduo; e o segundo, os fatores motivacionais ou intrínsecos se refere ao sentimento que o indivíduo possui de auto realização com as tarefas executadas, crescimento e reconhecimento profissional. (CHIAVENATO, 2007)

Importante ressaltar que o simples fato de uma necessidade ser atendida, não provocará o comportamento dinâmico dos funcionários dentro da organização, os administradores deverão ter a sensibilidade para a aplicação de boas estratégias funcionais a fim de manter seus funcionários satisfeitos e motivados, visto que a gestão de pessoas é uma área da administração que mais tem sofrido mudanças devido aos vários fatores que contribuem para que essa mudança ocorra, tais como: fatores econômicos, sociais, psicológicos, entre outros.

As pessoas dentro da organização, não apenas funcionários que desempenham suas funções são essas pessoas que vão caracterizar a empresa, o modo como elas trabalham e reagem as situações que determinará o sucesso ou fracasso da organização, portanto hoje essas pessoas constituem o capital intangível da empresa, pois esse capital bem administrado terá como retorno o máximo de rendimento possível para a organização.

### 3 METODOLOGIA

O estudo de caso realizado verificou concretamente o grau de satisfação dos servidores do Presídio, desta forma a avaliação do clima organizacional daquele estabelecimento penal, foi mensurada através da coleta de dados no ambiente daquela organização, por meio de informações reais com uma amostra de 58% dos funcionários que trabalham naquela empresa.

A referente coleta de dados se deu através de pesquisa de campo, em que os pesquisados responderam um questionário, sendo que estas questões foram elencadas, objetivando identificar os fatores de satisfação e fatores de insatisfação na realização do trabalho na referida organização, bem como estabelecer a relação com a pesquisa bibliográfica.

O termo “pesquisa de campo” é normalmente empregado para descrever um tipo de pesquisa feito nos lugares da vida cotidiana, porém fora do laboratório ou da sala de entrevista. Neste sentido, o pesquisador vai ao campo para coletar dados que serão depois analisados, utilizando uma variedade de métodos tanto para a coleta quanto para

a análise. As pesquisas de campo podem ser do tipo experimental; pesquisa-ação, estudo de caso, pesquisa etnográfica e fenomenológica. (MERTENS, 2007, p.53).

O presente trabalho foi realizado no Presídio Regional de Pelotas, onde foi aplicada a pesquisa, no período de 15/05/2012 a 01/06/2012, em horário de expediente, atingindo um total de 58% dos funcionários lotados no estabelecimento penal no referente período.

Foram alvo do estudo todos os servidores: Técnicos Superiores Penitenciários, Agentes Penitenciários e Agentes Penitenciários Administrativos. Sendo utilizado um questionário estruturado com cinco questões objetivas de múltipla escolha, onde os participantes não foram identificados, posteriormente feitos à análise quantitativa dos dados e apresentação em tabelas e gráficos para o estudo do clima organizacional da organização.

Trata-se de uma pesquisa quantitativa e bibliográfica, a fim de que se possam alcançar os objetivos propostos.

O tema comportamento organizacional é composto por um grande número de teorias que tem como base a pesquisa. As pesquisas, quando integradas cumulativamente, tornam-se teorias que, por sua vez, são seguidas por outras pesquisas com o intuito de validá-las. Os conceitos que compõem o conhecimento sobre comportamento organizacional, portanto, só tem validade à medida que são corroborados pelas pesquisas. (ROBBINS, 2005, p. 457)

Após a aplicação da pesquisa, os dados foram tabulados e a análise foi feita através do Excel 2007.

#### 4. ESTUDO DE CASO

A empresa onde foi realizado o trabalho de pesquisa é o Presídio Regional de Pelotas “Hamilton Cunha Gonçalves”, localizado a Rua Cristóvão José dos Santos, nº 462, no bairro Cohab Tablada na cidade de Pelotas. O Presídio que é uma instituição pública estadual, vinculada à Superintendência dos Serviços Penitenciários (SUSEPE), que é subordinado a Secretaria da Justiça e da Segurança do Estado do Rio Grande do Sul, é o órgão estadual responsável pela execução administrativa das penas privativas de liberdade e das medidas de segurança, que tem como objetivo a reeducação, a reintegração social e a ressocialização do preso.

Um breve histórico da Instituição: em 21/09/56 a Prefeitura Municipal de Pelotas doou ao Estado do Rio Grande do Sul, um terreno com área de 27.971 metros quadrados, com o objetivo de construção da cadeia civil desta cidade e suas dependências técnicas,

sob a condição de iniciar a sua construção em um prazo de até 3 anos. Na época da fundação em 1958 a segurança era feita pela Brigada Militar e tinha capacidade de 104 vagas, atualmente sua capacidade é de 495 e no período que foi realizada a pesquisa possuía um efetivo de 795 apenados (SANTOS, 2001).

O Presídio de Pelotas já foi municipal, hoje é estadual e regional, isto é, um pólo da 5ª região penitenciária que é constituída pelas comarcas de Pelotas, Rio Grande, Canguçu, Camaquã, Santa Vitória do Palmar e Jaguarão (SANTOS, 2001).

Em 21/08/2001, foi inaugurado um Albergue para apenados condenados definitivamente em regime aberto ou semiaberto com capacidade para 120 apenados, sendo um anexo do Presídio, já que está vinculada a administração do Presídio (SANTOS, 2001).

A Administração do Presídio é um cargo de confiança do Superintendente dos Serviços Penitenciários.

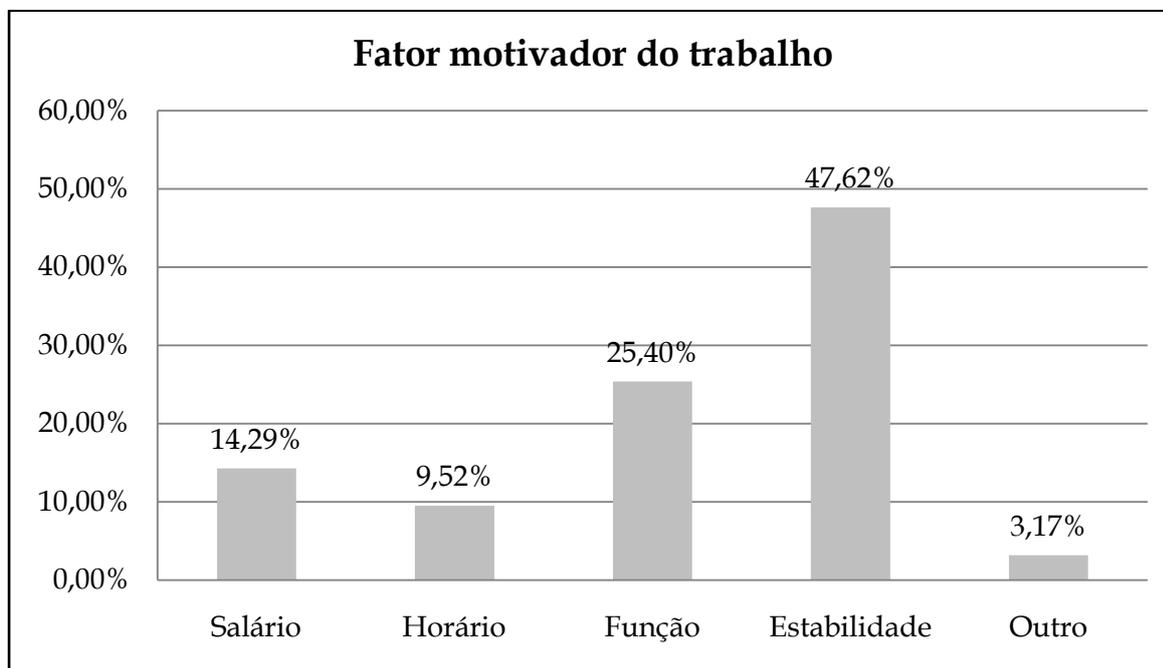
Segundo a Lei de Execução Penal, nº 7210/84 artigo 75, o diretor administrativo deverá possuir curso superior de Direito, Psicologia, Ciências Sociais, Pedagogia ou Serviço Social, ter idoneidade moral e reconhecida aptidão para a função, possuir experiência administrativa na área, residir no estabelecimento ou proximidades, e deverá dedicar tempo integral à sua função. Na prática, estes requisitos não são preenchidos.

O Presídio possui hoje um quadro funcional de 105 servidores, distribuídos da seguinte forma: 9 Agentes Penitenciários Administrativos que tem como função exercer as atividades administrativas relacionadas a documentações dos apenados e da instituição; 12 Técnicos Superiores Penitenciários (psicólogos, assistentes sociais, nutricionista e enfermeira) e que exercem as atividades relacionadas a individualização da pena e ressocialização e 83 Agentes Penitenciários que tem como função a segurança dos apenados.

O quadro de funcionários está dividido em funcionários que realizam horários de expediente de segunda- feira a sexta-feira (Agentes Penitenciários Administrativos, Técnicos Superiores Penitenciários e Agentes Penitenciários que realizam funções administrativas) e funcionários que realizam plantões de 24 horas por 72 horas de folga, outros de 24 horas por 24 horas de folga (estes que realizam carga horária em outro estabelecimento penal mediante recebimento de diárias), possuindo, portanto, uma carga horária mensal trabalhada maior.

## 5. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

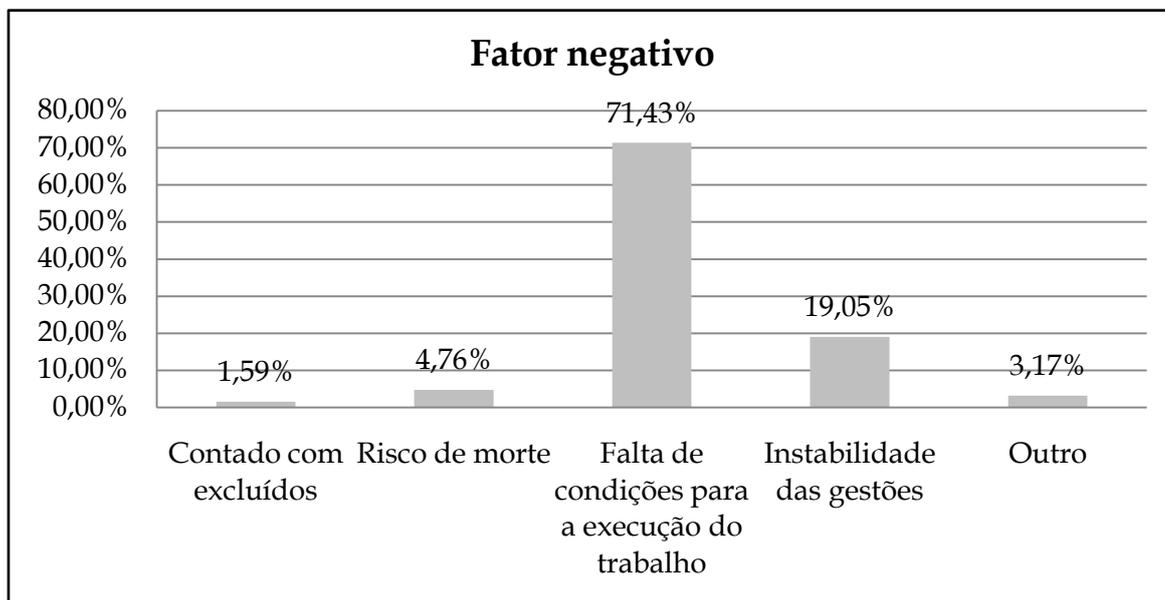
A primeira questão da pesquisa abordou o fator motivador para o servidor realizar o trabalho no referido estabelecimento penal, sendo que o pesquisado possuía cinco alternativas de escolha: salário; horário de trabalho; característica da função; estabilidade e outros em que os funcionários que marcaram esta opção informaram os seguintes motivos: 1) todas opções; 2) facilidade de conseguir ser aprovado no concurso), sendo obtidos os seguintes resultados, conforme gráfico 1:



**Gráfico 1: O que mais lhe motiva a realizar seu trabalho neste estabelecimento penal?**

**Fonte: Pesquisa realizada pelas autoras (2012).**

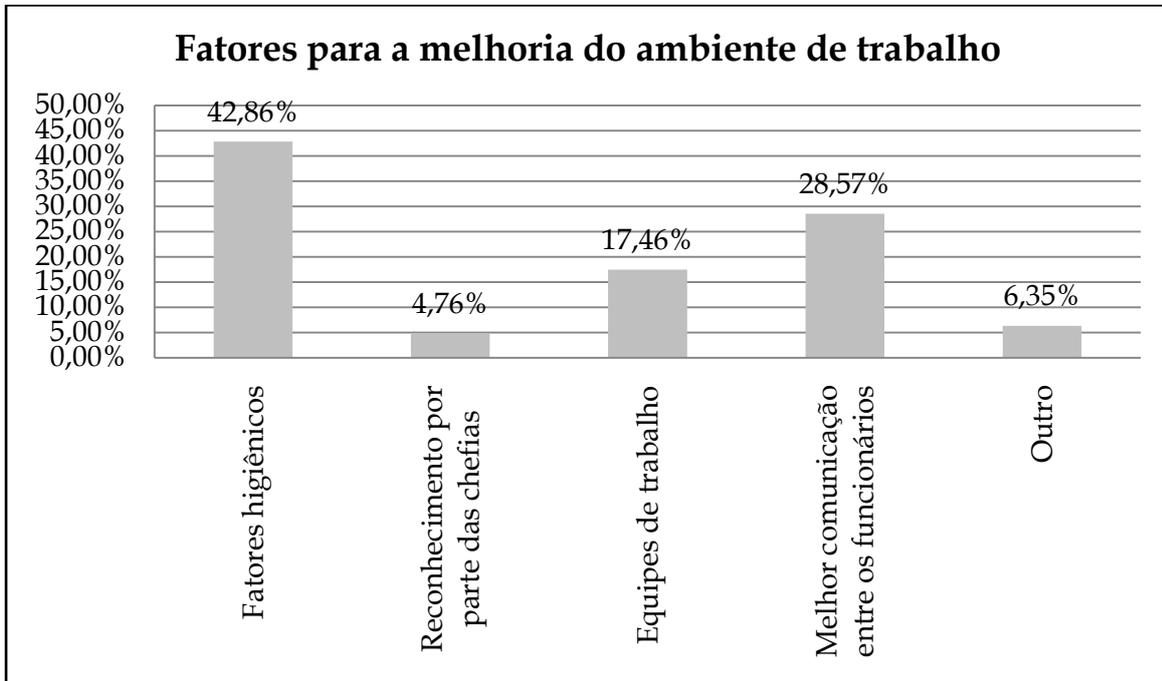
A segunda questão pesquisada foi referente ao fator negativo para a realização do trabalho no estabelecimento penal em questão, com as seguintes alternativas de escolha por parte dos servidores: possuir contato com as pessoas que foram excluídas da sociedade risco de morte, falta de condições materiais para a execução do trabalho, instabilidade das gestões e outro em que os funcionários elencaram: falta de horas extras; falta de coleguismo; muita fofoca entre os funcionários. Foram apurados os seguintes resultados, conforme gráfico 2:



**Gráfico 2: Dentre as opções abaixo, o que você acha de negativo no estabelecimento penal?**

**Fonte: Pesquisa realizada pelas autoras (2012).**

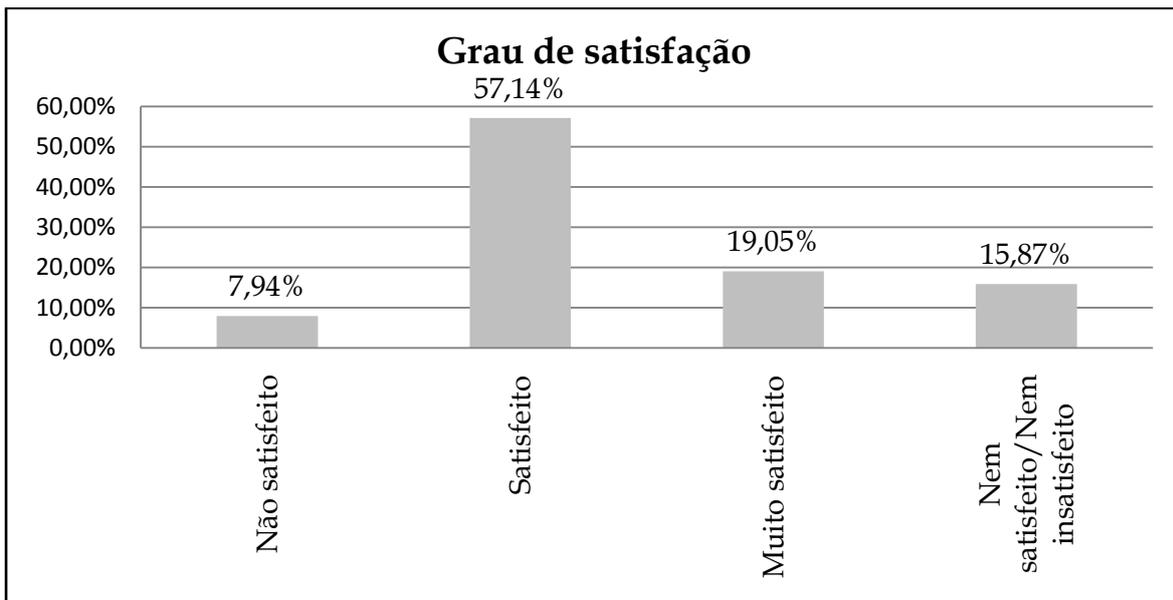
Na terceira questão foi perguntado sobre o fator que contribuiria para a melhoria do ambiente de trabalho na instituição; as opções de escolha foram as seguintes: fatores higiênicos; reconhecimento por parte das chefias dos objetivos alcançados; equipes de trabalho; melhor comunicação entre os funcionários e outro em que os funcionários narraram os seguintes fatores: 1) aumento de horas extras; 2) que os funcionários não trouxessem seus problemas pessoais para o trabalho; 3) maior comprometimento por parte dos gestores; 4) mais funcionários; 5) valorização da instituição pelo governo; 6) rigidez na disciplina geral; 7) reconhecimento por parte das chefias dos funcionários que realmente trabalham corretamente. Os resultados foram os seguintes, conforme gráfico 3:



**Gráfico 3:** Em sua opinião o que contribuiria para a melhoria do ambiente de trabalho nesta instituição?

Fonte: Pesquisa realizada pelas autoras (2012).

No quarto questionamento foi abordado o grau de satisfação dos servidores em realizar o trabalho no Presídio Regional de Pelotas, com as alternativas a seguir descritas: não satisfeito; satisfeito; muito satisfeito, nem satisfeito/nem insatisfeito, sendo constatados os seguintes resultados, conforme gráfico 4:

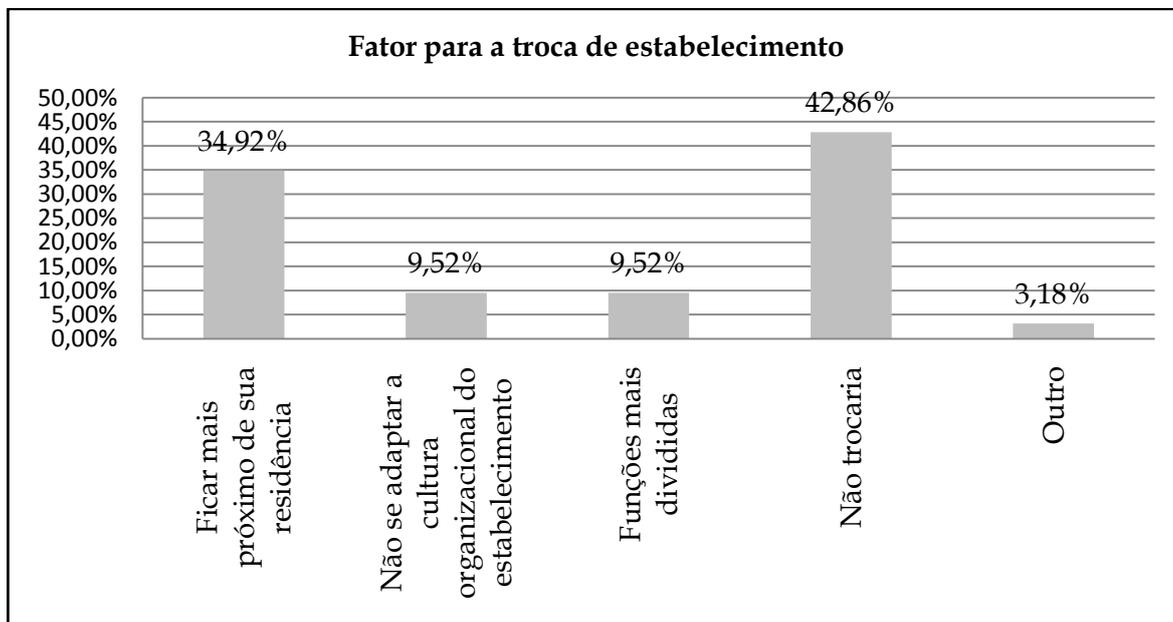


**Gráfico 4:** Qual o seu grau de satisfação em trabalhar neste Presídio?

Fonte: Pesquisa realizada pelas autoras (2012).

Na quinta e última questão foi abordado, a possibilidade de trocar de local de trabalho, visto os servidores penitenciários por ser funcionário público concursados terem esta opção sem perder o emprego, qual seria o motivo que lhes fariam trocar de estabelecimento penal para exercerem sua função, sendo as opções as seguintes: ficar mais

próximo de sua residência; ficar mais distante de sua residência; não se adaptar a cultura organizacional do estabelecimento penal; funções mais divididas sem excesso de trabalho, não trocaria e outro em que os servidores responderam como motivo os seguintes: 1) onde tivesse melhores condições de trabalho; 2) ser aprovado em outro concurso, conforme gráfico 5, os resultados foram:



**Gráfico 5: Sendo uma das opções do servidor penitenciário, poder trocar de local de trabalho e não perder o emprego, qual o motivo que lhe faria trocar hoje de estabelecimento penal onde exerce sua função?**

**Fonte: Pesquisa realizada pelas autoras (2012).**

Observando os resultados da pesquisa, foi constatado no gráfico 1, que o fator motivador para a execução do trabalho no estabelecimento penal é a estabilidade, que obteve entre os servidores entrevistados um índice de 47,62%; a estabilidade está relacionada com a segurança que na hierarquia das necessidades, na teoria de motivação desenvolvida por Maslow vem após as necessidades fisiológicas, portanto a certeza do não desemprego, a busca de um mundo ordenado e previsível é o principal fator motivador do trabalho na organização pesquisada.

Em contra partida o fator negativo segundo mostra a pesquisa, no gráfico 2, é a falta de condições materiais para o desempenho do trabalho na instituição, com um índice de 71,43%, que está relacionado aos fatores higiênicos que foi o fator que a maioria dos funcionários pesquisados apontou na terceira questão, gráfico 3, que abordou o fator que contribuiria para a melhoria do ambiente de trabalho naquele estabelecimento penal com um índice de 42,86%, mas por se tratar de um órgão público em que o quadro funcional da organização tem a compreensão de que esses fatores não dependem somente da administração local e sim também de decisões políticas e governamentais de esferas superiores.

Possivelmente esse resultado esteja relacionado com a cultura dos funcionários da organização, pois o fato de serem funcionários públicos contribua para ter uma visão diferenciada com relação aplicação de recursos para a melhoria das condições de trabalho, do que a visão de funcionários que trabalham em empresas privadas.

O grau de satisfação dos funcionários que trabalham na organização, representado no gráfico 4, teve um índice de 57,14% os que estão satisfeitos e 19,05% os que estão muito satisfeitos, que relacionando com o último questionamento sobre o motivo para trocar de estabelecimento, gráfico 5, mostrou que 42,86% dos entrevistados não trocariam de estabelecimento penal para desempenhar suas atividades, visto que entre os motivos para a troca de estabelecimento penal a opção de ficar mais próximo de sua residência obteve um índice de 34,92%, pois face se tratar de um órgão estadual, vários servidores exercem seu trabalho em cidade diversa de sua residência, não representando insatisfação com o local onde realiza o trabalho.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Foi atingido o objetivo desta pesquisa, onde após a avaliação dos resultados verificou-se que o grau de satisfação dos servidores que trabalham no PRP é satisfatório.

A pesquisa realizada com 58% dos funcionários de todos os cargos existentes naquele quadro funcional mostrou que a maioria dos servidores está satisfeitos em realizar suas atividades naquele estabelecimento penal, muito embora tenham reconhecido que existe falta de condições materiais para a execução do trabalho, com um índice de expressivo de 71,43%, como mostrou o resultado da pesquisa.

Portanto, embora a pesquisa tenha evidenciado o descontentamento com a falta de materiais para a execução do trabalho, como fator negativo e o acesso a esses materiais como melhoria daquele ambiente organizacional, os funcionários estão satisfeitos em trabalharem no PRP, mostrando a existência de um clima organizacional favorável, onde existe uma integração social, e satisfação de necessidades que motivam a execução do trabalho.

Este estudo preliminar poderá ser um ótimo instrumento administrativo para a Direção da organização, visto ter realizado o levantamento das reais necessidades organizacionais contribuindo para o atendimento destas, impedindo o baixo desempenho funcional incentivando a formulação de estratégias e planos de ações em busca da elevação da satisfação dos servidores em trabalhar no PRP.

Foi identificada durante a realização da pesquisa a necessidade dos funcionários em expor suas opiniões e expectativas com relação ao trabalho executado na organização, bem como a necessidade da existência de projetos focados na preocupação com as pessoas que trabalham naquele estabelecimento penal.

O fato de ser uma empresa pública exige não apenas uma maior sensibilidade dos gestores para implantações de ações dessa natureza, ou um efetivo monitoramento das atividades já existentes, mas também uma atenção maior por parte de nossos governantes, principalmente por ser um ambiente organizacional que tem como produto principal as pessoas.

Fica a sugestão para que seja dada continuidade a este trabalho por parte da Direção, que os dados obtidos na pesquisa sejam levados em consideração para a execução do trabalho de gestão voltado para a solução dos fatores negativos identificado nesta pesquisa, e também voltado para a preocupação com o bem estar das pessoas que executam o trabalho naquele estabelecimento penal.

Após o planejamento e implantação de soluções para sanar os problemas existentes, novas pesquisas devem ser realizadas, pois o ambiente organizacional é muito complexo sendo suscetível a mudanças a todo o momento, a pesquisa torna possível identificar novos fatores positivos e negativos na realização do trabalho executado na instituição.

Uma das limitações, foi que em face da peculiaridade do trabalho realizado na organização, não foi possível atingir um número maior de pesquisados dentre os servidores lotados no estabelecimento penal, visto trabalharem em regime de escala e também de diárias quinzenais e funcionários em férias ou licenças.

## AGRADECIMENTOS

Para a conclusão deste curso agradeço a algumas pessoas que estiveram presentes na minha vida neste período: (SELAJE, M. S. F)

Ao meu amado filho, Eduardo Selaje Casagrande, que foi a razão motivadora para que ingressasse neste processo de aprendizagem em busca de ascensão pessoal e profissional. (SELAJE, M. S. F)

A minha colega de trabalho e grande amiga Sergiani Feksa, que foi incansável na sua insistência em me convencer, de que eu deveria entrar no ambiente acadêmico, e também ao seu esposo Claiton Feksa, que juntos me proporcionaram uma maior tranquilidade para a conclusão do curso. (SELAJE, M. S. F)

As minhas amigas, Jucelena Dias, Lila Martins, Rosane Scheneider, Viviane Schubert e Gilce Leal que me ajudaram a passar por bons e maus momentos, superar as dificuldades, que me fizeram rir e descontraír nos momentos mais tensos. (SELAJE, M. S. F)

Ao meu irmão, Rafael Selaje e minha cunhada Ritiane Selaje, que assistiram minha mãe durante o período crítico de sua doença, permitindo a minha ausência naquele momento difícil para nossa família, possibilitando que eu frequentasse o curso sem interrupções. (SELAJE, M. S. F)

Agradeço aos servidores penitenciários, meus colegas de trabalho que foram fundamentais para a realização da pesquisa. (SELAJE, M. S. F)

Para a conclusão deste curso agradeço a algumas pessoas que estiveram presentes nos períodos bem difíceis que enfrentei: (NEVES, P.T)

A minha amada mãe, Dalva Neves, que foi a pessoa, que esteve sempre junto a mim me dando apoio e força. (NEVES, P.T)

Ao meu esposo, Clóvis Teixeira, que sempre compreendeu a minha ausência aos passeios, para que eu pudesse realizar os trabalhos acadêmicos. (NEVES, P.T)

A minha amada avó, Celma Neves, que por vários dias me ligou precisando da minha atenção e eu respondia que estava cansada e ela dizia que estava do meu lado que eu iria chegar lá. (NEVES, P.T)

Agradecemos ao Delegado Penitenciário da 5ª Delegacia Penitenciária, Aladino Gomes e Diretor do Presídio Regional de Pelotas, Angelo Larger Carneiro, que autorizaram a realização da pesquisa.

Agradecemos também a Professora Cristiane Hoffmann Moreira pela orientação neste trabalho.

## REFERÊNCIAS:

CARAVANTES, Geraldo, Cláudia Born, Mônica Kloeckner. **Comunicação e Comportamento Organizacional**, 2ª edição, Porto Alegre, 2009, 216 páginas.

CHIAVENATO, Idalberto, **Administração**, São Paulo, 2006, Elsevier Editora Ltda, 375 páginas.

\_\_\_\_\_, Idalberto, **Processos Administrativos**, 4ª edição, São Paulo, 2007, Elsevier Editora Ltda, 345 páginas.

\_\_\_\_\_, Idalberto, **Gestão de Pessoas**, São Paulo, 2005, Elsevier Editora Ltda, 529 páginas.

FLEURY, Maria Tereza Leme, **As pessoas na Organização**, São Paulo, 2002, Editora Gente Liv e Edit Ltd, 306 páginas.

Jus Brasil Legislação, Legislação brasileira atualizada diariamente,

Disponível em <http://www.jusbrasil.com.br/legislacao/anotada/2701552/art-75-da-lei-de-execucao-penal-lei-7210-84>, Acesso em 11/12/12.

MERTENS, Roberto S. Kahlmeyer...[et al.], **Como elaborar projetos de pesquisa? Linguagem e método**, 1ª edição, Rio de Janeiro, 2007, Editora FGV, 140 páginas.

Portal da SUSEPE, Superintendência dos Serviços Penitenciário-RS,

Disponível em: <[http://www.susepe.rs.gov.br/conteudo.php?cod\\_menu=1](http://www.susepe.rs.gov.br/conteudo.php?cod_menu=1)>, Acesso em 02/11/2012.

ROBBINS, Stephen **Comportamento Organizacional**. 11ª edição - São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005, 536 páginas.

SANTOS, Mayra Soares. **O Serviço Social na Perspectiva de inclusão Social do Apenado**, trabalho de conclusão de curso de Serviço Social apresentado à Universidade Católica de Pelotas, Nov. 2001, 64 páginas.

---

*Maria Simone Fernandes Selaje*

Acadêmica em administração com ênfase em administração geral

---

*Priscila Tavares Neves*

Acadêmica em administração com ênfase em administração geral