



Revista Brasileira de
CIÊNCIAS DO ESPORTE

www.rbceonline.org.br



ARTIGO ORIGINAL

Percepção organizacional dos trabalhadores de um complexo esportivo de Santa Catarina



Ketrin Baretta^a, Cíntia de la Rocha Freitas^{a,*} e Gabriela Dalsasso Ricardo^b

^a Departamento de Educação Física, Centro de Desportos, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, Brasil

^b Secretaria Municipal de Educação, Prefeitura Municipal de Florianópolis, Florianópolis, SC, Brasil

Recebido em 19 de novembro de 2011; aceito em 19 de dezembro de 2012

Disponível na Internet em 23 de janeiro de 2015

PALAVRAS-CHAVE

Gestão esportiva;
Percepção organizacional;
Instalações esportivas;
Gestão pública

KEYWORDS

Sports management;
Organizational perception;
Sports facilities;
Public management

Resumo Este estudo objetivou identificar o índice de percepção organizacional dos trabalhadores do Complexo Aquático da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Usou-se um questionário de cultura e qualidade adaptado de [Vaitsman et al. \(2000\)](#), aplicado em professores, bolsistas e outros trabalhadores. Os resultados encontrados foram insatisfatórios (abaixo de 0,6) para as variáveis *infraestrutura* e *gestão* em duas categorias de trabalhadores e insatisfatórios para as variáveis *clima organizacional* e *cultura* em uma das categorias avaliadas. Crê-se que este trabalho possa esclarecer o papel do gestor esportivo, mostrar que é cabível ao profissional de educação física planejar, organizar, dirigir e controlar instalações esportivas. © 2015 Colégio Brasileiro de Ciências do Esporte. Publicado por Elsevier Editora Ltda. Todos os direitos reservados.

Organizational perception of workers of a sporting complex from Santa Catarina

Abstract This study aimed to identify organizational index of perception from UFSC Aquatic Complex workers. An adapted questionnaire by [Vaitsman et al. \(2000\)](#) of Culture and Quality was applied to teachers, scholars and other workers. Results were unsatisfactory (below 0.6) for the infrastructure and management variables in two categories of workers and poor for variables organizational climate and culture in one of the categories evaluated. It is believed that this work may clarify the role of sports manager, showing that it is appropriate to the physical education professional conduct planning, organization, direction and control of sports facilities.

© 2015 Colégio Brasileiro de Ciências do Esporte. Published by Elsevier Editora Ltda. All rights reserved.

* Autor para correspondência.

E-mail: cintiadelarocha@gmail.com (C. de la Rocha Freitas).

PALABRAS CLAVE

Administración deportiva;
Percepción organizacional;
Instalaciones deportivas;
Administración pública

Percepción organizacional de los trabajadores de un complejo deportivo de Santa Catarina

Resumen El objetivo del estudio fue identificar el índice de percepción organizacional de los trabajadores del Complejo Acuático de la Universidad de Santa Catarina. Se utilizó un cuestionario Cultura y Calidad adaptado de [Vaitsman et al. \(2000\)](#), que fue aplicado a profesores, estudiantes y otros trabajadores. Los resultados fueron insatisfactorios (por debajo de 0,6) para las variables infraestructura y administración en dos categorías de trabajadores y insatisfactorio para las variables clima y cultura organizacional en una de las categorías evaluadas. Se cree que este trabajo puede aclarar el papel del director deportivo, demostrando que es apropiado para el profesional de educación física hacer la planificación, organización, dirección y control de las instalaciones deportivas.

© 2015 Colégio Brasileiro de Ciências do Esporte. Publicado por Elsevier Editora Ltda. Todos los derechos reservados.

Introdução

A gestão esportiva é um conjunto de ações que objetivam sistematizar o desenvolvimento de atividades em instalações esportivas a fim de promover a prática eficiente da atividade física e do esporte ([Soares, 2005](#)). Se a organização esportiva for proveniente do setor público, a administração dessas instalações é chamada de gestão esportiva pública ([Pimenta et al., 2006](#)).

Essa função pode ser desempenhada pelos profissionais de educação física, visto que compete a eles coordenar, planejar, avaliar, prestar serviços de consultoria e administrar atividades nas áreas da atividade física, do esporte e similares ([Confef, 2011](#)). Os profissionais que intervêm na gestão de empreendimentos relacionados a essas atividades podem usar métodos na organização e administração dos recursos com objetivo de promover uma prática esportiva eficiente ([Cref/SC, 2011](#)).

Considerando a importância da gestão esportiva, é necessário fundamentar o trabalho do gestor nos diferentes âmbitos organizacionais, tendo em vista que transformações sociais, culturais e tecnológicas vêm de forma cada vez mais rápida, impactam a estrutura e o desempenho no trabalho em qualquer tipo de organização e, de certa forma, exigem mudanças e ajustes, que geram novas expectativas, demandas e atitudes dos trabalhadores ([Borges-Andrade et al., 2000](#)).

Durante as últimas décadas, diferentes implementos foram criados para avaliar a qualidade, tanto com relação à percepção subjetiva como aos aspectos mais objetivos ([Romo et al., 2010](#)). Uma parte da gestão esportiva que está em desenvolvimento é a análise de satisfação dos usuários e a qualidade dos serviços prestados ([Calabuig et al., 2008](#)).

Para se analisar a qualidade dos serviços oferecidos é importante considerar aspectos relevantes para aqueles que protagonizam a prestação de serviço, ou seja, os trabalhadores. Afinal, dentro das organizações o comportamento das pessoas baseia-se em sua própria percepção da realidade, e não na realidade em si ([Robbins, 2003](#)).

A percepção organizacional compreende os processos pelos quais indivíduos interpretam e organizam suas sensações e buscam dar sentido ao ambiente ([Robbins,](#)

[2003](#)). Por ser importante para o desempenho individual, tem conduzido pesquisadores a estudar suas variáveis ([Rego et al., 2004](#)). [Vaitsman e Farias \(2002\)](#) colocam que a percepção organizacional envolve a compreensão da cultura e do clima que permeia o ambiente organizacional, além de aspectos que avaliam a infraestrutura e a administração.

Tendo em vista a necessidade de qualificar o trabalho do gestor esportivo em instalações esportivas públicas, este estudo tem como objetivo analisar o índice de percepção organizacional dos trabalhadores de um complexo esportivo de Santa Catarina.

Material e métodos

Trata-se de um estudo descritivo-exploratório ([Gil, 1991](#)), desenvolvido no Complexo Aquático da UFSC (CAqUFSC), aprovado pelo Comitê de Ética local, processo nº 1852/11, e adequado às normas éticas exigidas pela Resolução nº 466/2012, do Conselho Nacional de Saúde (CNS), que incluem a obrigatoriedade da obtenção do termo de consentimento livre e esclarecido, por escrito, de cada participante e observar a voluntariedade da participação na pesquisa, a confidencialidade dos dados obtidos e a possibilidade da desistência de participação no estudo a qualquer hora e por qualquer motivo, sem qualquer prejuízo para os participantes.

A UFSC é uma instituição que tem autonomia administrativa, estruturada por departamentos e unidades universitárias que compõem centros de ensino (UFSC, 2004). O Departamento de Educação Física é o órgão dentro da UFSC responsável pelas atividades de pesquisa, ensino e extensão no campo da educação física, formado por professores e servidores que trabalham junto com alunos na organização de espaços de produção e socialização do conhecimento científico por meio dos núcleos de pesquisa, dos laboratórios, das aulas teórico-práticas e dos projetos de extensão, inclusive no CAqUFSC ([Oleias, 2010](#)).

O CAqUFSC caracteriza-se como um espaço didático-pedagógico que visa ao desenvolvimento de atividades aquáticas. Esse complexo sedia projetos de extensão que atingem, em média, 3.000 pessoas durante os semestres

letivos; é o local onde são desenvolvidos projetos de pesquisa de graduação, mestrado e doutorado sobre atividade física especial, saúde, prescrição e avaliação de atividades físicas aquáticas e treinamento esportivo; e também oferece espaço para o ensino das modalidades esportivas aquáticas e disciplinas de educação física curricular de forma optativa aos estudantes da UFSC (CDS, 2002). Além disso, o CAqUFSC é coordenado por um servidor, docente ou técnico-administrativo, designado pela direção da unidade. Cabe ao coordenador do CAqUFSC supervisionar as atividades desenvolvidas e zelar pelo cumprimento das normas de funcionamento da piscina (CDS, 2002). Observando-se as atividades que são desenvolvidas no CAqUFSC e a necessidade de se analisar o funcionamento dessa instalação esportiva pública, foram convidados a participar da pesquisa todos os trabalhadores do CAqUFSC. Foi considerado trabalho o exercício de ocupação remunerada em dinheiro, produtos, mercadorias ou benefícios na produção de bens e serviços e o exercício de ocupação sem remuneração na produção de bens e serviços, desenvolvida durante pelo menos uma hora semanal como aprendiz ou estagiário (IBGE, 2001).

Dessa forma, são considerados trabalhadores do CAqUFSC os professores que têm disciplinas ministradas nas piscinas do complexo; os alunos monitores e/ou bolsistas vinculados a tais disciplinas; os professores que estavam desenvolvendo pesquisas durante o período de coleta de dados; os alunos bolsistas e/ou monitores vinculados a tais estudos; os professores que tinham projeto de extensão em andamento no complexo; todos os seus respectivos monitores e/ou bolsistas; os trabalhadores técnico-administrativos e os terceirizados.

A amostra foi obtida pelos critérios da disponibilidade e acessibilidade, deu-se de forma intencional não probabilística (Maguire et al., 1989). Foram excluídos aqueles indivíduos que não estavam diretamente envolvidos com as atividades desenvolvidas no complexo e aqueles que não tinham vínculo com o CDS.

O instrumento usado no estudo foi um questionário sobre cultura e gestão de qualidade que identifica a percepção organizacional por meio de quatro dimensões (*gestão, clima organizacional, cultura organizacional e infraestrutura*) adaptado de Vaitsman et al. (2000) e disponível na Coordenação de Desenvolvimento Tecnológico da Escola de Governo em Saúde, da ENSP/Fiocruz (email: escgov@ensp.fiocruz.br).

A aplicação desse questionário permitiu a construção de um índice de percepção organizacional (IPO) que quantifica os aspectos qualitativos de cada uma das dimensões. O uso do índice justifica-se por ter uma alta capacidade de síntese, pode aumentar a possibilidade de se fazerem análises comparativas entre países, regiões, organizações e setores (Vaitsman et al., 2002).

O IPO tem três blocos e totaliza 141 questões. O primeiro bloco (65 questões) é sobre setor de trabalho, o segundo (64 questões) sobre percepção geral e o terceiro (12 questões) a respeito das características dos trabalhadores, o que possibilitou agrupar o resultado em categorias e identificar características comuns de grupos de trabalhadores, por função e período de trabalho, entre outros.

O IPO varia de 0 a 1 e os valores mais próximos de 1 são os resultados positivos. Conforme a análise qualitativa feita por meio da elaboração do questionário, considera-se

que os valores menores do que 0,60 refletem situações insatisfatórias (Vaitsman et al., 2003).

A partir das respostas obtidas com a aplicação do questionário, foram gerados índices relativos às quatro dimensões da percepção organizacional e suas respectivas variáveis: infraestrutura (equipamentos, materiais, instalações, segurança); gestão (desenvolvimento de RH, preocupação com os usuários, carga de trabalho, qualidade da gestão, autonomia, remuneração); clima organizacional (comunicação, participação, satisfação dos trabalhadores, cooperação e integração) e cultura (meritocracia, universalismo).

As variáveis *autonomia* e *remuneração* não entraram nos valores do IPO. A *remuneração* foi excluída porque não constitui uma avaliação que se refere ao CAqUFSC, tendo em vista que depende da política salarial adotada pela universidade. A variável *autonomia* também foi excluída em função da necessidade de se anularem duas perguntas cujo enunciado pareceu não ter ficado suficientemente claro (Vaitsman et al., 2002).

A elaboração do índice foi dividida em três etapas. A primeira compreendeu o cálculo do escore de cada pergunta e, nesse caso, gerou-se um escore de cada pergunta a partir da frequência relativa com que cada resposta apareceu. A segunda parte compreendeu o cálculo do valor do escore para cada variável, no qual se transformou o valor do escore em um valor entre 0 e 1, que representa o índice de cada variável abordada acima. Por fim, a terceira parte da construção do índice foi o cálculo do IPO/dimensões e, para isso, fez-se a média aritmética do IPO das variáveis que compõem cada dimensão (Vaitsman et al., 2003).

Resultados

Participaram do estudo 46 trabalhadores do CAqUFSC e obteve-se uma taxa de resposta de 86%. Observou-se que 63% (n = 29) eram bolsistas/monitores, 22% (n = 10) eram professores e 15% (n = 7) eram das outras categorias. Quanto ao sexo, 57% (n = 26) eram do masculino e 43% (n = 20) do feminino.

Entre os bolsistas/monitores todos cursavam graduação em educação física e dividiam as funções de monitores/bolsistas da extensão, de disciplinas do curso e estágio obrigatório. Observou-se que 48% (n = 14) exerciam outra atividade remunerada, além da desenvolvida do complexo, e desses 50% (n = 7) ganhavam mais do que o valor recebido no CAqUFSC. Em relação ao tempo de trabalho, 34% (n = 10) tinham menos de um ano no complexo.

Entre os professores, 50% (n = 5) tinham doutorado, 20% (n = 2) mestrado, 20% (n = 2) especialização e 10% (n = 1) aperfeiçoamento. Nenhum dos professores desenvolvia outra atividade remunerada, além de seu vínculo com o CDS da UFSC. Observou-se que 50% (n = 5) tinham 55 anos ou mais. Com relação ao tempo de trabalho, 40% (n = 4) desenvolviam atividades havia 20 anos ou mais. A maioria dos professores (80%, n = 8) coordenava projetos de extensão e entre eles 40% (n = 4) faziam projetos de pesquisa.

Entre os profissionais da categoria *outros*, 42% (n = 3) eram servidores públicos estáveis e 58% (n = 4) eram terceirizados. Em relação ao nível de instrução, 15% (n = 1) tinham primário completo, 15% (n = 1) primeiro grau completo e 70%

(n = 5) primeiro grau incompleto. Entre esses trabalhadores 30% (n = 2) faziam outra atividade remunerada e ganhavam mais do que o valor recebido no CAqUFSC. Identificou-se que 54% (n = 3) trabalhavam no local havia mais de 20 anos.

Os valores do índice de percepção organizacional (IPO) obtidos em cada uma das dimensões de acordo com as categorias de profissionais são apresentados na [tabela 1](#). A melhor avaliação da percepção organizacional do CAqUFSC ocorreu entre os trabalhadores da categoria *outros*, que compreende os servidores técnico-administrativos e os terceirizados. Já com relação às dimensões, os melhores resultados foram encontrados nas dimensões *clima organizacional e cultura*, para todas as categorias.

Os valores e a classificação do IPO para cada variável do estudo segundo as categorias de trabalhadores são apresentados na [tabela 2](#). Observa-se que os resultados considerados insatisfatórios (abaixo de 0,6) foram encontrados em sete das 14 variáveis analisadas pelos *professores*, em seis das 14 variáveis entre os *bolsistas* e apenas em duas de 14 para a categoria *outros*. As variáveis *instalações e segurança*, da dimensão *infraestrutura*, as variáveis *desenvolvimento de RH e qualidade da gestão*, da dimensão *gestão*, e a variável *comunicação*, da dimensão *clima organizacional*, foram as que tiveram resultado negativo em duas das três categorias ([tabela 2](#)).

Discussão

A partir dos resultados obtidos é possível avaliar a percepção dos trabalhadores do CAqUFSC, tendo em vista a importância dessa instalação esportiva para a comunidade local e para a formação do conhecimento acadêmico.

O CAqUFSC envolve basicamente três diferentes grupos de profissionais. Os alunos de graduação (bolsistas, monitores e estagiários), que estão há pouco tempo inseridos na organização e objetivam, além da prestação de serviço, o aprimoramento profissional, educacional, cultural e científico por meio da extensão universitária. Portanto, podem ou não exercer outras atividades remuneradas além daquelas desenvolvidas no CAqUFSC.

Outro grupo envolve os professores do CDS que, em meio a sua dedicação exclusiva à universidade, optaram por desenvolver projetos de extensão, ministrar disciplinas e/ou fazer pesquisas dentro do CAqUFSC. Esses, geralmente, têm mais estabilidade em suas funções e um tempo maior de trabalho dentro do complexo e da universidade, o que também é comum ao terceiro grupo de indivíduos do estudo, que envolve os demais servidores públicos e os terceirizados. Essa categoria é responsável pela manutenção do CAqUFSC, além do controle do horário de funcionamento, da recepção e da limpeza do local. O tempo de trabalho varia de acordo com cada função e em geral são profissionais com menor nível de instrução.

Observou-se que os resultados insatisfatórios (abaixo de 0,6) foram encontrados em duas das três categorias de trabalhadores para as dimensões *infraestrutura e gestão*. Para a dimensão *infraestrutura*, quatro variáveis foram analisadas (equipamentos, materiais, instalações e segurança) e as que obtiveram os piores resultados, em duas das três categorias foram as variáveis *instalações e segurança*.

Os valores do IPO encontrados para a variável *instalações* podem ter mascarado os pontos mais deficitários do

CAqUFSC. Isso porque aos respondentes foi solicitado que fizessem uma avaliação de sete quesitos componentes da variável em questão: *limpeza, temperatura, ventilação, espaço para o trabalho, mobiliário, barulho e iluminação*. Esses quesitos apresentaram diferenças consideráveis no valor de cada escore e no momento de compor o IPO da variável apresentaram o mesmo peso. O quesito *barulho*, por exemplo, teve a pior avaliação em praticamente todos os locais para todas as categorias. E com relação às atividades desenvolvidas no interior do CAqUFSC parecem ser as aulas de hidroginástica a atividade de maior influência para a avaliação negativa. Isso porque diariamente são ministradas aulas muito próximo à entrada do CAqUFSC e aos vestiários, com músicas em volume alto e para um grande número de alunos. Além disso, no mesmo ambiente no qual acontecem as aulas de hidroginástica são desenvolvidas outras atividades, como treinos de natação, aulas teórico-práticas do curso de educação física, pesquisas no laboratório de neurociência do esporte, reuniões nas salas dos professores, sem contar o grande número de pessoas que usa as dependências do CAqUFSC como ambiente de socialização e integração.

Com relação à *segurança* analisou-se a presença de rotinas para a prevenção de acidentes e incêndios, a existência de meios para evitar a contaminação e garantir a segurança pessoal contra roubos, agressões etc. Os resultados apontam para a falta de conhecimento por parte dos trabalhadores com relação a todas essas rotinas, que são fundamentais para as organizações. A segurança pode garantir o controle de doenças ocupacionais e diminuir os riscos de acidentes de trabalho (Kretly, 2002). No caso específico de complexos aquáticos, a falta de rotinas de segurança pode levar os trabalhadores a adquirirem reações orgânicas e alérgicas decorrentes do contato direto com a água, além do desenvolvimento de doenças transmitidas por ingestão de água, como hepatites, salmonelas, gastroenterites etc., e/ou com substâncias tóxicas (Vasconcelos et al., 2011).

Não foram encontrados estudos na literatura que abordem a percepção de trabalhadores em piscinas e/ou complexos esportivos com relação a qualquer das variáveis que compõem a dimensão *gestão*.

Santana (1986) define que o *desenvolvimento de RH* envolve aspectos ligados à preparação técnica e capacitação, além daqueles referentes à dinâmica de trabalho e aos problemas relativos à gestão. Porém, a abordagem deste estudo englobou apenas as oportunidades de treinamento, a avaliação e o aproveitamento dos cursos e, dessa forma, não foi possível estabelecer relações.

Vaitsman e Farias (2002) discutem os dados obtidos com a aplicação deste mesmo instrumento, o "Questionário de gestão de qualidade e cultura em organizações", no Centro de Pesquisas do Hospital Evandro Chagas (CPqHEC) da Fundação Oswaldo Cruz. O objetivo era o mesmo do presente estudo, ou seja, identificar as percepções dos membros da organização com relação ao ambiente e às relações de trabalho. Porém as categorias profissionais investigadas foram diferentes: médicos e pesquisadores, outros profissionais de saúde de nível superior, outros profissionais de nível superior, técnicos e auxiliares de saúde, outros técnicos e auxiliares. O valor do IPO obtido com os trabalhadores do CPqHEC traduz resultados mais positivos para o desenvolvimento de recursos humanos do hospital em detrimento do CAqUFSC. Os valores do IPO entre as categorias do CPqHEC variaram

Tabela 1 Valores do IPO obtidos para cada uma das dimensões de acordo com as categorias de profissionais

| Dimensões | Valores obtidos do IPO – Complexo Aquático da UFSC | | | | | |
|----------------------|--|----------|-------------|----------|--------|-----------|
| | Bolsistas | Classif. | Professores | Classif. | Outros | Classif. |
| Infraestrutura | 0,50 | Ruim | 0,49 | Ruim | 0,67 | Regular |
| Gestão | 0,54 | Ruim | 0,56 | Ruim | 0,70 | Bom |
| Clima organizacional | 0,59 | Ruim | 0,66 | Regular | 0,81 | Muito bom |
| Cultura | 0,56 | Ruim | 0,74 | Bom | 0,87 | Muito bom |

de 0,54 para os *funcionários da área da saúde de nível superior* e 0,79 para *médicos e pesquisadores*, enquanto que o IPO do CAqUFSC variou de 0,34 para *bolsistas* e 0,62 para *professores*. Esses valores traduzem a falta de oportunidades de treinamento e, principalmente, o não oferecimento de cursos para os trabalhadores do CAqUFSC. Somente para a categoria *bolsistas*, mais de 40% afirmaram nunca terem sido oferecidos cursos em seu setor de trabalho (projetos) e outros 48% afirmaram ter sido insuficiente a frequência na qual são oferecidos esses cursos e treinamentos.

A avaliação das variáveis *preocupação* e *carga de trabalho* para os trabalhadores do CAqUFSC foi satisfatória. A preocupação com os outros funcionários, a consideração das necessidades e expectativas dos usuários e o bom atendimento, além de terem sido relatados pelos trabalhadores, são facilmente visualizados no dia a dia da organização. Com relação à *carga de trabalho*, apenas na categoria *professores* houve um resultado ruim. Esse resultado pode ser oriundo da carga de trabalho gerada por um conjunto de atividades desenvolvidas por eles, enquanto trabalhadores do CDS.

Algumas dificuldades encontradas no dia a dia da organização são semelhantes às apontadas por [Pires \(2002\)](#), [Lima \(2006\)](#) e [Rebello \(2010\)](#), que estudaram a gestão de piscinas sob diferentes aspectos.

[Pires \(2002\)](#) define que mesmo que as piscinas públicas não tenham como objetivo primordial o lucro, devem ser geridas de acordo com os princípios da gestão, organização

e estratégia empresarial com controle e avaliação, o que não foi observado em seu estudo, assim como também não é observado no CAqUFSC. O entendimento dos princípios, dos objetivos e das metas do setor é uma das funções administrativas abordadas por [Chiavenato \(2004\)](#), o qual defende a tese de que a formulação da missão da organização ou de um setor dela, a formulação dos objetivos, a definição dos planos e a programação das atividades devem fazer parte do planejamento das organizações.

[Rebello \(2010\)](#), ao efetuar a análise da concepção, da construção e do funcionamento de uma piscina pública, por meio de um estudo de caso, constatou que uma das dificuldades da gestão de piscinas públicas é o excesso de burocracia. Em seu estudo, o fato de a instalação desportiva não ter um orçamento autônomo, os recursos humanos serem alocados pelo poder político e a feitura de eventos ou serviços opcionais dependerem de autorizações hierárquicas dificultou a gestão diária da instalação. Acredita-se que esse comportamento também pode ser observado no CAqUFSC, no qual os trabalhadores têm baixa autonomia e a feitura de qualquer evento, projeto ou mudança depende exclusivamente da autorização da direção do CDS, que muitas vezes nem tem conhecimento do caso.

No estudo, as dimensões *clima organizacional* e *cultura* tiveram índices melhores em todas as categorias. Apenas quando analisadas as variáveis separadamente percebe-se que para a variável *comunicação* do *clima organizacional*

Tabela 2 Resultado geral do IPO de cada variável organizacional e classificação de acordo com as categorias profissionais

| Variáveis | Valores do IPO e classificação | | | | | |
|-----------------|--------------------------------|----------|-------------|----------|--------|-----------|
| | Bolsistas | Classif. | Professores | Classif. | Outros | Classif. |
| Equipamentos | 0,64 | Regular | 0,57 | Ruim | 0,64 | Regular |
| Materiais | 0,70 | Regular | 0,48 | Ruim | 0,80 | Bom |
| Instalações | 0,43 | Ruim | 0,61 | Regular | 0,56 | Ruim |
| Segurança | 0,21 | MR | 0,28 | MR | 0,66 | Regular |
| Desenv. de RH | 0,34 | MR | 0,62 | Regular | 0,36 | MR |
| Preocupação | 0,64 | Regular | 0,67 | Regular | 0,84 | MB |
| Carga de trab. | 0,73 | Bom | 0,50 | Ruim | 0,86 | MB |
| Qlde. da gestão | 0,43 | Ruim | 0,46 | Ruim | 0,76 | Bom |
| Comunicação | 0,26 | MR | 0,55 | Ruim | 0,64 | Regular |
| Participação | 0,70 | Regular | 0,83 | MB | 0,88 | MB |
| Satisfação | 0,73 | Bom | 0,72 | Bom | 0,89 | MB |
| Cooperação | 0,65 | Regular | 0,53 | Ruim | 0,83 | MB |
| Meritocracia | 0,41 | Ruim | 0,70 | Regular | 0,80 | Bom |
| Universalismo | 0,70 | Regular | 0,77 | Bom | 0,94 | Excelente |

MR, muito ruim; MB, muito bom.

os resultados foram insatisfatórios para duas das três categorias. Sugere-se que esse fato tenha ocorrido justamente pela falta de ligação entre os membros da mesma categoria, o que não traduz uma análise totalmente negativa, apenas é uma característica da categoria, tendo em vista que os projetos em que os bolsistas/monitores estão inseridos, bem como seus coordenadores, funções e, conseqüentemente, metodologias de trabalho, são diferentes e não têm relação.

Também com relação ao *clima organizacional*, a partir do resultado do IPO das demais variáveis (participação, satisfação e cooperação), pode-se afirmar que o conhecimento dos mecanismos não econômicos e físicos da organização, previsto por Lobo (2003), pode, a partir do aumento de algumas variáveis que interferem no clima organizacional, contribuir para o melhor desempenho do CAqUFSC. Isso significa que o aumento da participação dos bolsistas, com maior estímulo do trabalho em equipe pelos coordenadores, com aumento do número e qualidade de reuniões, aumento geral da cooperação e incentivo à participação e aumento da integração dos projetos por meio de professores e bolsistas, é provável que promova um clima mais participativo e, conseqüentemente, o aumento da qualidade e da percepção do clima organizacional do CAqUFSC.

Vários estudos na área da psicologia organizacional e administração preocupam-se em analisar o clima organizacional de maneira mais detalhada. Martins et al. (2004) construíram um instrumento para identificar os aspectos que influenciam no clima organizacional e identificaram que esses aspectos podem variar de acordo com cada empresa, porém alguns são comuns a todas as organizações. Laros e Puentes-Palacios (2004) validaram uma escala de componentes do clima organizacional com sete fatores de primeira ordem e um fator geral de segunda ordem. Puente-Palacios e Freitas (2006) fizeram uma análise da definição de clima organizacional e seus componentes e, entre outros, abordaram autonomia, satisfação, comprometimento, motivação, qualidade da liderança, apoio ao desempenho, cooperação, clima participativo, inovação, reconhecimento e valorização.

Com relação ao presente estudo, não foi possível identificar e analisar todos os fatores que envolvem o clima organizacional. Portanto, para uma melhor avaliação dessa dimensão, são necessários novos estudos.

Quando discutida a dimensão *cultura*, é importante que não sejam feitas generalizações, afinal foram analisadas apenas as variáveis *universalismo*, que envolve o respeito com o qual os funcionários são tratados, independentemente do seu cargo; o favoritismo do chefe por alguns funcionários; a possibilidade de se conseguir esquema para não cumprir horário; a influência que privilégios têm no trabalho em equipe; a igualdade de regras e de cumprimento de horários; a estabilidade dos funcionários públicos e a variável *meritocracia*, na qual os trabalhadores responderam sobre a percepção acerca da valorização do trabalho feita pelo seu chefe/coordenador, sobre o reconhecimento de acordo com o comprometimento com o trabalho e sobre a avaliação do desempenho dos funcionários.

Dessa forma, sugerem-se novos estudos que abordem outras variáveis da cultura organizacional, pois o estudo dessa oferece parâmetros para o entendimento do comportamento da organização, visto que as pessoas que se

dedicam às organizações transportam não apenas seus conhecimentos técnicos, mas também características de suas personalidades.

Crozatti (1998) analisa a interação entre a cultura organizacional e os modelos de gestão e conclui que os modelos de gestão são os principais formadores da cultura e devem sempre privilegiar os princípios, os valores e as crenças que formam a identidade de grupo. Ao mesmo tempo, devem propiciar um ambiente favorável para discussões e surgimento de ideias por meio da harmonia entre os interesses da organização e de seus trabalhadores.

Não foram encontrados estudos que analisassem a cultura em organizações esportivas ou complexos aquáticos. Pires e Macedo (2006) estudaram a cultura organizacional em organizações públicas no Brasil e concluem que o desenho organizacional público brasileiro geralmente apresenta formas complexas e níveis hierárquicos múltiplos. Algumas características, como o excesso de burocracia, a interferência política, o autoritarismo e a aversão ao empreendedorismo, podem ser encontradas em muitas organizações (Pires et al., 2006).

Entre as limitações do estudo coloca-se a escassez de material na literatura sobre o assunto, não apenas na área da educação física, mas também na psicologia organizacional e na administração. Outra dificuldade está relacionada à terminologia usada no estudo. Notou-se que a falta de intimidade dos trabalhadores do CAqUFSC com os termos do questionário e sua própria relação com as atividades desenvolvidas dificultaram o entendimento e, portanto, algumas respostas podem não ter tido um alto grau de confiabilidade.

Conclusão

Este estudo analisou o índice de percepção organizacional dos trabalhadores do Complexo Aquático da UFSC, nas dimensões *infraestrutura*, *gestão*, *clima organizacional* e *cultura* distribuídos em três categorias de trabalhadores (*bolsistas*, *professores* e *outros*). Em relação à *infraestrutura* e à *gestão* observaram-se IPOs com valores considerados *ruins* por parte dos bolsistas e professores. O *clima* e a *cultura organizacional* apresentaram valores de IPO diferentes para as três categorias, que variaram de *ruim* a *muito bom*.

Isso demonstra que a percepção organizacional varia de acordo com as funções desenvolvidas no CAqUFSC e as sensações de cada um. Em geral, o CAqUFSC aparenta ser uma organização com um clima favorável, na qual os funcionários têm prazer de trabalhar e buscam desenvolver suas atividades da melhor maneira possível. Apesar da falta de infraestrutura e da precariedade em alguns aspectos da gestão, o CAqUFSC parece funcionar bem e atender às necessidades daqueles que ali trabalham.

A partir dos resultados deste estudo, geraram-se subsídios para que os responsáveis pelo gerenciamento da instalação esportiva aprimorem o modelo de gestão e que possíveis modificações sejam feitas com relação à gestão esportiva e à infraestrutura, tendo em vista que foram as duas dimensões mais problemáticas, de acordo com o IPO dos trabalhadores do CAqUFSC.

Este estudo ainda pode auxiliar os profissionais interessados no aprimoramento pessoal e das organizações, bem

como os que buscam melhoria de atributos, habilidades, práticas e atitudes a fim de aperfeiçoar a consecução dos objetivos, das metas e das missões, tendo em vista que a literatura na área de gestão de instalações esportivas públicas é escassa no Brasil. Sugerem-se novos estudos que abordem a percepção organizacional e também cada uma de suas variáveis.

Por fim, acredita-se que este trabalho possa ter esclarecido e aplicado a intervenção profissional do gestor esportivo e mostrado que é cabível ao profissional de educação física planejar, organizar, dirigir e controlar a administração de instalações esportivas, tanto públicas como privadas.

Conflitos de interesse

Os autores declaram não haver conflitos de interesse.

Referências

- CDS. Regimento Interno do Centro de Desportos da Universidade Federal de Santa Catarina, 2002, Disponível em: <http://www.portalcds.ufsc.br/files/2010/08/Direcao-Regimento-Interno-CDS.pdf>. Acesso em 5 de outubro de 2010.
- Chiavenato I. *Introdução à teoria geral da administração*. 7ª ed. São Paulo: Campus/Elsevier; 2004.
- Confef. Estatuto do Conselho Federal de Educação Física. Diário Oficial 2011;Nº 237, Seção 1:137–43, Disponível em: <http://www.confef.org.br/extra/conteudo/default.asp?id=471>. Acesso em 10 de abril de 2011.
- Calabuig F, Quintanilla I, Mundana J. *La calidad percibida de los servicios deportivos: diferencias según instalación, género, edad y tipo de usuario en servicios náuticos*. Portal de las Ciencias de la Actividad Física y del Deporte 2008;10: 25–43.
- Cref/SC. Estatuto do Conselho Regional de Educação Física de Santa Catarina. Diário Oficial– 2011;Nº 19.023, Disponível em: http://www.crefsc.org.br/index.php?option=com_content&view=article&id=172:estatuto-2&catid=24&Itemid=59. Acesso em 10 de abril de 2011.
- Crozatti J. *Modelo de gestão e cultura organizacional: conceitos e interações*. Cad Est 1998;18:1–20.
- Gil AC. *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Atlas; 1991.
- IBGE. Departamento de Emprego e Rendimento. *Mapa do mercado de trabalho no Brasil: 1992-1997. Estudos e pesquisas Informação demográfica e socioeconômica 2001;Nº 7*.
- Kretly V. *O processo de saúde e doença no trabalho e o risco ocupacional em uma unidade esportiva*. Acta Paulista Enf 2002;5.
- Laros JA, Puentes-Palacios KE. *Validação cruzada de uma escala de clima organizacional*. Est Psicol 2004;9:1131–9.
- Lima MR. *A gestão de piscinas: contextos diferentes e diferenças entre a gestão de piscinas públicas e privadas*. Faculdade de Ciências do Desporto e de Educação Física, Universidade do Porto; 2006, Dissertação.
- Lobo F. *Clima organizacional no sector público e privado no norte de Portugal*. Porto: Fundação Calouste Gulbenkian e Fundação para a Ciência e Tecnologia; 2003.
- Martins MC, Oliveira B, Silva CF, Pereira KC, Souza MR. *Construção e validação de uma escala de medida do clima organizacional*. Rev Psicol Org Trab 2004;4:37–60.
- Oleias V. Departamento de Educação Física, 2010, Disponível em: <http://def.ufsc.br/?s=complexo+aqu%C3%A1tico>. Acesso em 10 de outubro de 2010.
- Pimenta SM, Brasil ER, Saraiva LAS. *Gestão e competências em organizações do terceiro setor*. Rev Adm Fead-Minas 2006:3.
- Pires JCS, Macedo KB. *Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil*. Ver Adm Pub 2006:40.
- Pires PJN. *Gestão da qualidade em piscinas públicas – Um estudo feito em sete piscinas públicas dos distritos de Aveira e Porto*. Faculdade de Desporto da Universidade do Porto; 2002, Dissertação.
- Puente-Palacios K, Freitas A. *Clima organizacional: uma análise de sua definição e seus componentes*. Revista O&S 2006:13.
- Rebello LHP. *Análise da concepção, construção e funcionamento de uma piscina pública: estudo de caso numa piscina municipal da região do Alto Minho*. Faculdade de Desporto da Universidade do Porto; 2010, Dissertação.
- Robbins SP. *Administração: mudanças e perspectivas*. São Paulo: Saraiva; 2003.
- Romo V, Chinchilla JL, García M. *Sports management services: the dimensions of quality*. JHSE 2010;5:195–306.
- Santana JP. *A função de desenvolvimento de recursos humanos do Inamps/MPAS*. Cad Saúde Pública 1986;2:570–5.
- Soares SMG. *Construção de instalação desportiva. Caso particular: piscina*. Faculdade de Ciências do Desporto e Educação Física da Universidade do Porto; 2005, Trabalho de conclusão de curso.
- Vaitsman J, Farias LO. *Relatório final do projeto Construção do Índice de Percepções sobre Gestão de Qualidade e Cultura em Organizações Públicas de Saúde apresentado ao programa de pesquisa estratégica ENSP/Fiocruz*. Rio de Janeiro: Fiocruz; 2002.
- Vaitsman J, et al. *Questionário de cultura e qualidade em organizações*. Coordenação de Desenvolvimento Tecnológico da Escola de Governo em Saúde da ENSP/Fiocruz; 2000.