

**Entre expectativas e resultados: um estudo sobre a estrutura organizacional e a satisfação dos integrantes no GEPPFOR-UFV (2024-2025)****Between expectations and results: a study on the organizational structure and member satisfaction in geppfor-ufv (2024–2025)****Cecília Andrade Sousa<sup>1</sup>****Moacir Mello De Barcelos<sup>2</sup>****Marco Túlio da Cunha Silva Moreira<sup>3</sup>****Mateus José dos Santos José dos Santos<sup>4</sup>****Rita Márcia Andrade Vaz de Mello<sup>5</sup>**

99

**Resumo:** O artigo reflete sobre o fortalecimento de grupos de pesquisa como pilar da produção científica e da formação continuada, especialmente em contextos colaborativos e interdisciplinares. A pesquisa investiga a satisfação dos membros do GEPPFOR-UFV em 2025,

<sup>1</sup> Bacharelanda no curso de Serviço Social na Universidade Federal de Viçosa (UFV). Tem experiência como monitora bolsista na disciplina de "Estudos Demográficos". Atualmente é bolsista de Iniciação Científica PIBIC/FAPEMIG, desenvolvendo pesquisas focadas nos impactos da assistência estudantil para graduandas negras, com ênfase nas políticas de ações afirmativas voltadas ao acesso e permanência no ensino superior. Além disso, é membra do Grupo de Estudos e Pesquisas em Políticas Públicas e Formação de Profissionais da Educação (GEPPFOR).

<sup>2</sup> Bacharel e Licenciado em História pela Faculdade Asa de Brumadinho (2004). Há 10 anos atua como professor na rede estadual de Educação de Minas Gerais. Atualmente membro da Comissão de Diretoria do GEPPFOR (Grupo de Estudos e Pesquisas em Políticas Públicas e Formação de Profissionais da Educação) da UFV (Universidade Federal de Viçosa)

<sup>3</sup> Doutorando em Geografia no Programa de Pós-Graduação em Geografia da Universidade Federal do Espírito Santo (PPGG-UFES), Mestre em Geografia pelo Programa de Pós-Graduação em Geografia da Universidade Federal de Viçosa (PPGEO-UFV) e Licenciado e Bacharel em Geografia pelo Departamento de Geografia da UFV (DGE-UFV).

<sup>4</sup> Doutorando em Educação para a Ciência pela UNESP-Bauri e em Política Social pela Universidade Federal de Viçosa (UFV). Mestre em Educação pela UFV. Pós-graduado em Docência na Educação Básica e em Educação Inclusiva pelo IFMG Campus Arcos-MG. Pós-Graduado em Ensino e Tecnologias com ênfase em Alfabetização Científica pelo IFMG-Campus São João Evangelista/MG. Pós-Graduado em Ensino de Química pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). Licenciado em Química pela UFV e em Ciências Biológicas pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Participou do programa Ciência sem Fronteiras, no Canadá, do PIBID e do Residência Pedagógica, ambos fomentado pela CAPES.

<sup>5</sup> Possui Graduação em Pedagogia pela Universidade Federal de Viçosa, Mestrado em Extensão Rural pela Universidade Federal de Viçosa, Doutorado em Educação pela Universidade Federal de Minas Gerais e Pós-doutorado em Educação pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) e Université Paris Descartes (Sorbonne).

**Recebido em: 05 /09/2025****Aprovado em: 16/12/2025****Sistema de Avaliação: Double Blind Review**

analisando fatores que favorecem ou dificultam a coesão organizacional. Com abordagem quali-quantitativa, aplicou-se questionário *online* (71 respostas) e análise descritiva de respostas abertas, considerando comunicação interna, suporte das lideranças, integração entre Diretorias e Linhas de Pesquisa e impactos da reestruturação. Os resultados indicam percepção positiva quanto a lideranças e comunicação, embora desafios persistam na integração de novos membros e interações remotas. Conclui-se que organização formal aliada a práticas humanizadas favorece bem-estar, engajamento e colaboração

**Palavras-chave:** Ensino. Pesquisa. Extensão. Grupos de pesquisa. GEPPFOR.

**Abstract:** This article reflects on the strengthening of research groups as a pillar for scientific production and continuing education, particularly in collaborative and interdisciplinary contexts. The study investigates the satisfaction of GEPPFOR-UFV members in 2025, analyzing factors that facilitate or hinder organizational cohesion. Using a quali-quantitative approach, an online questionnaire (71 responses) and descriptive analysis of open-ended answers were applied, considering internal communication, leadership support, integration among Directorates and Research Lines, and the impacts of organizational restructuring. Results indicate a positive perception of leadership and communication, although challenges persist in integrating new members and remote interactions. It is concluded that formal organization combined with human-centered practices fosters well-being, engagement, and collaboration.

**Keywords:** Teaching. Research. Extension. Research groups. GEPPFOR.

## 1 Introdução

O Grupo de Estudos e Pesquisas em Políticas Públicas e Formação de Profissionais da Educação (GEPPFOR)<sup>6</sup>, vinculado ao Departamento de Educação (DPE)<sup>7</sup> da Universidade Federal de Viçosa (UFV) e coordenado pela Profa. Dra. Rita Márcia Andrade Vaz de Mello<sup>8</sup>, consolidou-se como espaço articulador entre formação acadêmica, produção de conhecimento e atuação social efetiva em diferentes contextos educacionais (GEPPFOR, 2025). Atuando em Diretorias e Linhas de Pesquisa, o grupo organiza-se de forma colaborativa, integrando Ensino, Pesquisa e Extensão em diferentes atividades desempenhadas.

Considerando esse cenário, as formações investigativas do grupo estruturam-se em três diretorias: Divulgação e Tecnologia, Extensão e Pessoas, responsáveis pela organização interna

<sup>6</sup> Para mais informações sobre o Grupo de Estudos e Pesquisas em Políticas Públicas e Formação de Profissionais da Educação (GEPPFOR) da Universidade Federal de Viçosa (UFV), acesse o site oficial do grupo. Disponível em: [www.geppfor.ufv.br](http://www.geppfor.ufv.br). Acesso em: 13 ago. 2025.

<sup>7</sup> O Departamento de Educação (DPE), vinculado ao Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes (CCH), da Universidade Federal de Viçosa (UFV), atende, em média, anualmente, cerca de 6.600 alunos de graduação e 260 alunos da Pós-Graduação. Disponível em: <https://dpe.ufv.br/>. Acesso em: 13 ago. 2025.

<sup>8</sup> Professora Associada da Universidade Federal de Viçosa, possui graduação (1986), mestrado (1990) em Extensão Rural pela Universidade Federal de Viçosa e doutorado em Educação pela Universidade de Minas Gerais (1993). Disponível em: <http://lattes.cnpq.br/6268124799372996>. Acesso em: 13 ago. 2025.

e pelo direcionamento das ações. O grupo também abrange quatro Linhas de Pesquisa: (1) Educação Científica Crítica; (2) Metodologias Ativas e Alfabetização Tecnológica; (3) Neurociência Aplicada à Educação Regular e Inclusiva; e (4) Universidade das Crianças. Nesse contexto, a pesquisa de clima organizacional, conforme Segatto e Wachowicz (2017), constitui ferramenta essencial para compreender percepções sobre liderança, comunicação e relações interpessoais, além de identificar pontos de aprimoramento que afetam motivação e produtividade. Assim, o presente estudo dá continuidade à avaliação de satisfação de 2024, investigando a percepção dos integrantes sobre a estrutura organizacional do GEPPFOR em 2024-2025, com foco em avanços, desafios e efeitos das ações implementadas.

De abordagem quali-quantitativa (Johnson e Onwuegbuzie, 2004), a pesquisa aplicou questionário via *Google Forms*, obtendo 71 respostas distribuídas entre Diretorias e Linhas de Pesquisa. A análise comparativa integrou dados estatísticos e interpretações qualitativas, identificando avanços em comunicação interna, integração e acolhimento, bem como desafios relacionados à rotatividade e interações remotas. Em 2025, as demandas do grupo se organizaram em eixos claros, permitindo estratégias mais assertivas, como fortalecimento institucional, ampliação da participação, acolhimento de novos membros e oferta de capacitações. Tais ações consolidam um ambiente colaborativo e humanizado, reafirmando o compromisso do GEPPFOR com qualificação contínua, bem-estar dos integrantes e promoção de vínculos acadêmicos e sociais duradouros.

## 2 Aporte Teórico

A compreensão do ambiente organizacional em grupos de pesquisa é essencial, pois influencia as formas de interação e a gestão das diversidades no coletivo. Um ambiente institucional estruturado favorece a comunicação interna, a integração entre membros e a produção colaborativa do conhecimento, fortalecendo o bem-estar e as práticas de cooperação. Segundo Odelius *et al.* (2010), esses grupos reúnem pesquisadores, docentes e discentes em torno de linhas investigativas, cuja dinâmica se organiza por hierarquias que valorizam a experiência e a competência técnico-científica dos líderes, evidenciando sua centralidade na consolidação dos objetivos coletivos.

Nesse contexto, a cultura organizacional é decisiva para promover relações saudáveis e desempenho coletivo. Souza, Campos Júnior e Magalhães (2015) destacam a importância de compreender os elementos simbólicos e práticos que definem cada organização. No GEPPFOR, as ações seguem princípios institucionais, “transparência, ética, imparcialidade, união, representatividade, compromisso social, valorização do conhecimento, integração, alinhamento e educação” (GEPPFOR, 2024, p.2), formalizados em Estatuto Social, instrumento que orienta

interesses coletivos e fortalece identidade e coesão. Assim, Mocelin (2021) ressalta que a constituição de um grupo de pesquisa envolve a convergência de trajetórias profissionais, a realização contínua de atividades científicas, relações de confiança, projetos integrados, uso compartilhado de recursos, parcerias técnicas, afinidades temáticas e produção coletiva do conhecimento. Esses elementos evidenciam a relevância da dinâmica organizacional, sustentada pelo planejamento estratégico, organização interna e ações colaborativas.

Nesse sentido, Martins (2011) destaca que essa dinâmica confere sentido à existência da organização, garantindo seu funcionamento e a articulação de objetivos coletivos. A satisfação dos membros é central, pois influencia engajamento, produtividade e clima interno. Para Souza, Campos Júnior e Magalhães (2015, p.318), ela envolve realização, reconhecimento, responsabilidade e progresso. Níveis de satisfação impactam diretamente a atuação, condicionados por fatores pessoais e profissionais. Marqueze e Moreno (2005) alertam que tais sentimentos afetam o envolvimento em projetos e repercutem sobre saúde física e mental, reforçando a necessidade de ambientes que promovam bem-estar e valorização contínua.

Segundo Marqueze e Moreno (2005), os efeitos da satisfação no trabalho variam conforme as particularidades individuais, sendo possível afirmar que aspectos psicossociais influenciam processos de saúde e adoecimento. A satisfação tende a promover saúde, enquanto a insatisfação pode gerar prejuízos físicos, mentais e sociais, repercutindo também no desempenho coletivo. Diversos fatores influenciam o clima organizacional, como cultura institucional, motivação, qualidade de vida no trabalho e atuação das lideranças (Marqueze; Moreno, 2005). Nos grupos de pesquisa, a qualidade de vida é entendida como conceito multidimensional, relacionado à gestão, autonomia decisória, pertencimento, reconhecimento e construção de um ambiente colaborativo. Quando articulados, esses elementos favorecem bem-estar, produtividade e consolidação de um espaço institucional saudável (Souza; Campos Júnior; Magalhães, 2015).

Conforme destaca Mocelin (2021), em contextos estratégicos, lideranças podem estimular a participação por meio de coerção, sanções, criação de estruturas organizacionais ou consolidação de identidades que promovam engajamento espontâneo. Essas ações ressaltam a importância de uma liderança ativa e comprometida, responsável por assegurar comunicação eficaz, coordenar tarefas e construir um ambiente colaborativo. Nos grupos de pesquisa, tal liderança é fundamental para mobilizar indivíduos, fortalecer vínculos institucionais e garantir a continuidade da produção científica de forma integrada. Assim, torna-se necessário que a liderança oriente-se pelos interesses coletivos, adotando práticas de escuta, valorização das

contribuições e engajamento humanizado, comprometido com o bem-estar e a integração dos membros. Dessa forma, afirma Vizeu (2011. p.56):

A concepção da liderança transformacional como um fenômeno contextualizado pela liberdade de fala propícia à ação comunicativa, tal qual estudos empíricos sobre esse modelo de ação têm procurado apontar, em que os mecanismos de organização que condicionam a interação social são livres de constrangimentos à interação comunicativa plena, permitindo a reciprocidade entre os agentes da liderança.

A liderança transformacional revela-se relevante em organizações ao promover interações sociais livres de coerções, sustentadas por comunicação plena e reciprocidade entre líderes e liderados. Tal liderança, conforme Vizeu (2011), amplia o potencial de emancipação dos membros e possibilita desempenho organizacional superior ao esperado. No GEPPFOR, esse modelo se evidencia no suporte contínuo oferecido por líderes comprometidos com escuta ativa e fortalecimento das relações interpessoais, favorecendo bem-estar, valorização das singularidades e comunicação efetiva. Nesse contexto, a comunicação configura-se como pilar central, devendo ser clara, objetiva, empática e inclusiva, de modo a fortalecer vínculos, facilitar cooperação e potencializar a produção coletiva do conhecimento, condição essencial para o desenvolvimento sustentável de grupos de pesquisa.

O papel da liderança e o comprometimento dos membros são essenciais para viabilizar trocas efetivas de experiências no grupo, tornando a comunicação um processo central nas organizações. Gomes Neto *et al.* (2019) destacam que sua eficácia depende de estratégias que promovam clareza, transparência e interação produtiva. Mensagens pouco claras ou ruídos comunicativos favorecem conflitos internos, comprometendo cooperação e objetivos do grupo. Assim, ambiente organizacional, liderança transformacional e comunicação eficiente constituem pilares para fortalecer grupos de pesquisa. No GEPPFOR, valores institucionais, práticas colaborativas e promoção do bem-estar influenciam a permanência dos membros e a qualidade da produção científica, evidenciando a relação entre satisfação, relações interpessoais e organização do trabalho.

### 3 Percurso Metodológico

A metodologia, segundo Minayo (2001, p.16), corresponde ao “caminho do pensamento e a prática exercida na abordagem da realidade”, representando o percurso adotado para atingir os objetivos da pesquisa. Alinhando-se a Bruyne, Herman e Schoutheet (1991), compreende-se como o conjunto de procedimentos científicos aplicados ao desenvolvimento do estudo. A utilização articulada de métodos permite apreensão mais abrangente dos fenômenos, superando limitações de abordagens isoladas. Esta investigação adota abordagem quali-quantitativa ou



método misto, integrando procedimentos estatísticos e análise interpretativa. Conforme Johnson e Onwuegbuzie (2004), essa combinação permite identificar padrões e compreender significados atribuídos pelos sujeitos, favorecendo uma análise ampla e aprofundada do fenômeno.

A adoção desta metodologia justifica-se por contemplar de forma integrada aspectos objetivos e subjetivos das experiências dos integrantes do GEPPFOR, buscando compreender os sentidos atribuídos à participação no grupo e promover ambientes humanizados, colaborativos e pautados na escuta ativa. O estudo capta a complexidade das interações sociais e emocionais, contribuindo para reflexão e aprimoramento das práticas organizacionais e pedagógicas. Com enfoque exploratório-descritivo (Gil, 2008), a pesquisa descreve com precisão as características do fenômeno. A análise integrou método estatístico descritivo (Feijoo, 2010), organizando frequências e percentuais, e combinou dados qualitativos e quantitativos para sintetizar e organizar as percepções dos membros. Os dados iniciais foram obtidos em 2025 por meio de pesquisa de satisfação.

A coleta de dados foi realizada por questionário estruturado via *Google Forms*, cuja utilidade é destacada por Mota (2019) por oferecer acessibilidade, agilidade na obtenção e análise de respostas e facilidade de uso. O instrumento incluiu perguntas fechadas sobre satisfação, participação e comunicação, e questões abertas para aprofundar a escuta dos participantes. Trata-se de adaptação do questionário aplicado em 2024, permitindo leitura longitudinal e análise comparativa das mudanças nas percepções dos membros. A população foi composta por membros ativos do GEPPFOR, estudantes de graduação e pós-graduação, professores, coordenadores e diretores de diferentes regiões (GEPPFOR, 2025). Participaram 71 respondentes, distribuídos conforme tempo de vínculo: 38 com menos de um ano, 17 de um a dois anos e 16 há mais de dois anos. A coleta ocorreu em junho de 2025, por meio dos canais internos do grupo.

A análise dos dados quantitativos foi realizada em planilhas do *Microsoft Excel*, permitindo sistematização, construção de tabelas e gráficos, e cálculo de frequências, médias e percentuais, identificando padrões e tendências. Essa etapa foi fundamental para compreender os aspectos objetivos e integrar as análises qualitativas, conforme a abordagem quali-quantitativa adotada. Quanto aos aspectos éticos, garantiu-se anonimato e confidencialidade dos participantes, que foram previamente informados sobre objetivos, natureza e procedimentos da pesquisa, manifestando consentimento livre, voluntário e esclarecido por meio do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). O estudo recebeu aprovação formal da

Coordenação Geral do GEPPFOR, reforçando compromisso com ética e integridade, em conformidade com as diretrizes do Comitê de Ética em Pesquisa.

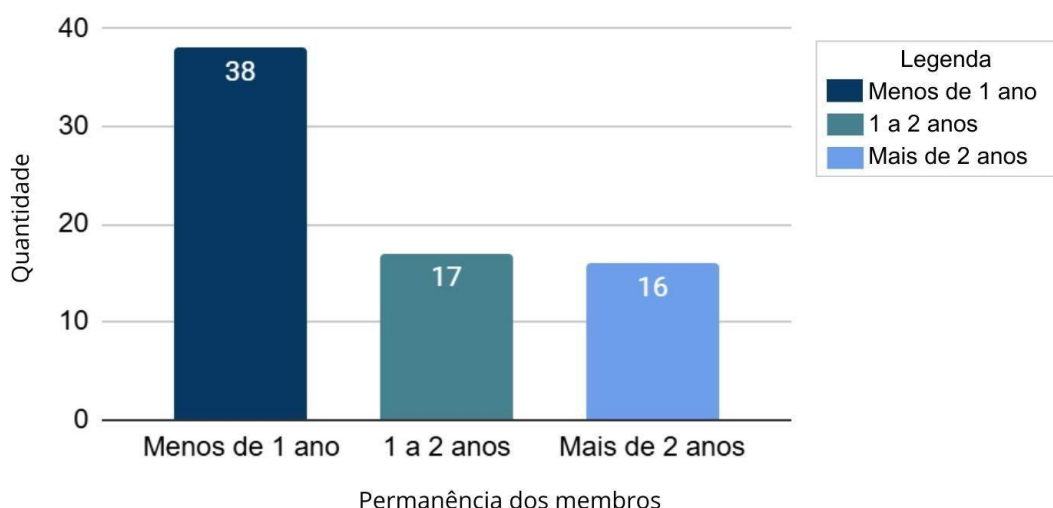
#### 4 Resultados e Discussão

A comparação entre as pesquisas de satisfação do GEPPFOR de 2024 e 2025 evidencia alta rotatividade de membros, predominando participantes com menos de um ano no grupo. Essa renovação dinâmica impõe desafios à construção de vínculos, adaptação às práticas coletivas e consolidação do pertencimento, reforçando a necessidade de estratégias sistemáticas de acolhimento e integração. Segundo Souza, Campos Júnior e Magalhães (2015), a satisfação dos membros é essencial à dinâmica organizacional, influenciando envolvimento, comprometimento e produtividade. A pesquisa de 2025 utilizou o mesmo instrumento de 2024, com abordagem quali-quantitativa (Johnson e Onwuegbuzie, 2004), permitindo análise estatística e interpretação crítica. Os dados, coletados via *Google Forms* e organizados em *Microsoft Excel*, indicaram avaliação positiva da liderança, mas persistência de desafios em comunicação interna e vínculos interpessoais, com crescente demanda por gestão dialógica e espaços de escuta e participação (Moreira *et al.*, 2025).

Com base nas análises das pesquisas de 2024 e 2025, foram definidas quatro frentes prioritárias: (1) fortalecimento institucional; (2) ampliação da participação interna; (3) acolhimento e orientação de novos integrantes; e (4) oferta de capacitações técnicas e colaborativas. Esses eixos refletem o aprimoramento contínuo das práticas internas do GEPPFOR e respondem às demandas dos participantes, alinhando-se a Marqueze e Moreno (2005), que indicam que ações voltadas à satisfação institucional favorecem a saúde organizacional e percepções positivas do ambiente acadêmico. Em 2024, 43 de 48 membros responderam à pesquisa (>89%) e, em 2025, 71 de 73 participaram (~98%), evidenciando maior engajamento e fortalecimento do compromisso coletivo com processos avaliativos e gestão participativa (Moreira *et al.*, 2025).

Na pesquisa de satisfação de 2025, participaram 7 integrantes da Diretoria de Divulgação e Tecnologia, 6 da Diretoria de Extensão, 7 da Diretoria de Pessoas, 20 da Linha de Pesquisa 1, 11 da Linha 2, 10 da Linha 3 e 10 da Linha 4. A permanência revelou-se fator determinante para a qualidade da experiência e percepções sobre o grupo, vinculada a valores institucionais, ambiente voltado ao bem-estar coletivo e práticas colaborativas. O tempo de vínculo ao GEPPFOR varia, refletindo aprimoramento constante das dinâmicas internas. A Figura 1 a seguir, apresenta a distribuição dos membros por tempo de participação, permitindo compreender a influência da duração da vinculação na experiência dos integrantes.

Figura 1: Perfil de vínculo dos integrantes ativos do GEPPFOR (2025).



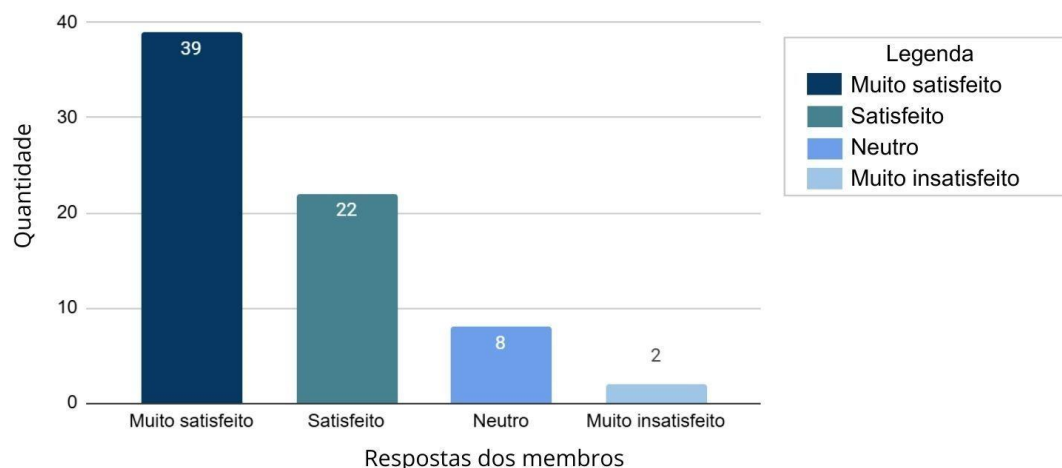
Fonte: Elaborado pelos autores (2025).

Observa-se que no processo seletivo de 2025, o GEPPFOR incorporou 25 novos integrantes, ampliando a diversidade de experiências no grupo. Considerando o tempo de permanência, observa-se que 38 membros possuem menos de um ano, 17 entre um e dois anos, e 16 há mais de dois anos, incluindo tanto recém-ingressos quanto participantes do ciclo anterior. Esse padrão de constante renovação fortalece o dinamismo, mas influencia interações e processos organizacionais. Comparando com 2024, quando predominavam membros com menor tempo de vínculo (Moreira *et al.*, 2025), constata-se que, em 2025, mais de 50% dos integrantes ativos possuem menos de um ano de participação, evidenciando alta rotatividade e impacto direto na vivência e adesão ao grupo.

É fundamental compreender os elementos simbólicos e práticos que constituem a identidade organizacional e influenciam interações e padrões de relacionamento (Souza; Campos Júnior; Magalhães, 2015). No GEPPFOR, isso reflete tanto o compromisso com atividades acadêmicas e a atração de novos integrantes, quanto os desafios de fortalecer o pertencimento e transmitir valores institucionais, reforçando a importância de estratégias eficazes de integração e comunicação. Nesse contexto, a satisfação dos membros constitui fator estratégico, influenciando engajamento, produtividade e clima interno, variando conforme características individuais (Marqueze; Moreno, 2005; Souza; Campos Júnior; Magalhães, 2015). A Figura 2 abaixo, apresenta a distribuição das percepções sobre a experiência no grupo.

Figura 2: Nível de satisfação geral dos membros do GEPPFOR (2025).





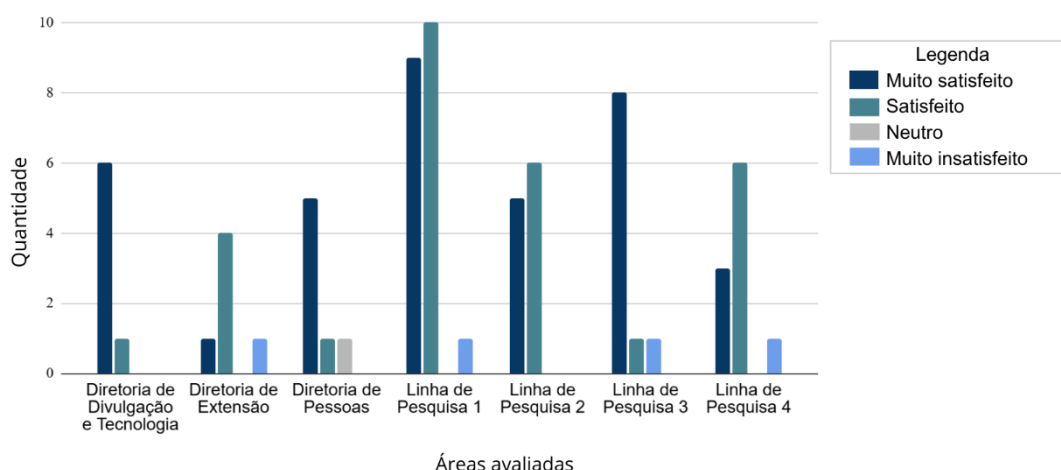
Fonte: Elaborado pelos autores (2025).

Diante desse cenário, a percepção dos membros do GEPPFOR foi majoritariamente positiva, com 39 declarando-se “muito satisfeitos” e 22 “satisfeitos” (Figura 2). Apenas 8 adotaram posição neutra; não houve registros de “insatisfeito” e apenas 2 se declararam “muito insatisfeitos”. A insatisfação pontual parece vinculada à adaptação inicial, já que um dos integrantes insatisfeitos possui menos de um ano de vínculo, evidenciando a relevância do tempo de permanência para integração e engajamento. Com mais de 85% dos respondentes satisfeitos (61 membros), observa-se uma tendência consolidada de avaliação positiva, indicando um ambiente institucional que favorece pertencimento e bem-estar, ainda que demandas individuais devam ser consideradas.

Na pesquisa de 2024, 20 membros declararam-se “muito satisfeitos”, 21 “satisfeitos” e apenas 2 neutros (Moreira *et al.*, 2025). A comparação com 2025 evidencia estabilidade nas percepções favoráveis, reforçando a continuidade de boas práticas organizacionais. A pequena variação negativa em 2025, com duas respostas “muito insatisfeitas”, não altera a tendência geral de aprovação, mas merece atenção na gestão e escuta ativa das demandas individuais.

Além da satisfação geral, investigou-se a relação dos membros com suas Diretorias e Linhas de Pesquisa, visando captar nuances da vivência cotidiana e possíveis diferenças entre setores. A Figura 3 apresenta os resultados segmentados, permitindo análise mais detalhada das percepções ligadas às estruturas internas do grupo.

Figura 3: Satisfação dos membros por Diretoria ou Linha de Pesquisa (2025).



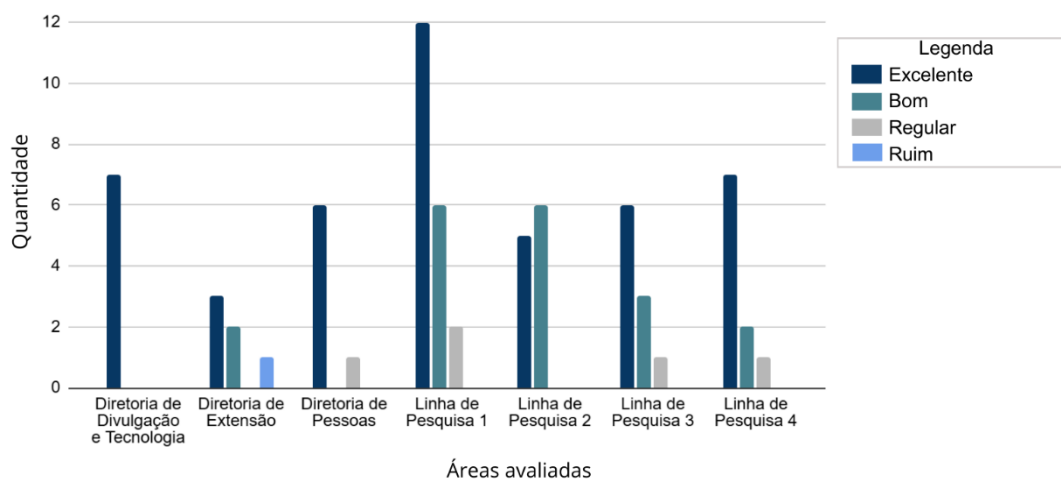
Fonte: Elaborado pelos autores (2025).

Os dados em destaque na Figura 3, indicam alto nível de satisfação dos membros em relação às suas Diretorias e Linhas de Pesquisa, evidenciando aprovação significativa na maior parte dos núcleos. A maioria demonstrou contentamento com sua atuação, enquanto apenas dois membros (Diretoria de Pessoas e Linha de Pesquisa 3) registraram neutralidade, e três avaliações pontuais de insatisfação ocorreram na Diretoria de Extensão e nas Linhas de Pesquisa 1 e 4.

Na pesquisa de 2024, respostas neutras ou insatisfatórias concentraram-se na Linha de Pesquisa 4, correspondendo a cerca de 16% do núcleo (Moreira *et al.*, 2025). Em 2025, a maior parte dessas avaliações foi registrada por integrantes com menos de um ano de vínculo, representando apenas 7% do total, sugerindo associação às fases iniciais de integração. O panorama reforça a predominância de percepções positivas, ainda que indique necessidade de ajustes pontuais.

Na análise da satisfação por Diretorias e Linhas de Pesquisa, destaca-se o papel das lideranças e o suporte oferecido aos integrantes. Conforme Odellius *et al.* (2010), a liderança é central na condução das atividades científicas e no fortalecimento dos objetivos coletivos. Mocelin (2021) complementa que sua eficácia depende de estratégias que promovam participação ativa e vínculos entre os membros. A Figura 4, apresentado posteriormente, evidencia percepções variadas sobre as lideranças, indicando reconhecimento de seu papel mobilizador, mas apontando desafios em comunicação e engajamento coletivo.

Figura 4: Avaliação do suporte das lideranças por Diretorias e Linhas de Pesquisa (2025).



Fonte: Elaborado pelos autores (2025).

Conforme a Figura 4, a avaliação da liderança no GEPPFOR foi amplamente positiva: apenas um integrante da Diretoria de Extensão considerou a liderança “não positiva” e quatro a classificaram como “regular” (Diretoria de Pessoas, Linhas de Pesquisa 1, 3 e 4). Esses resultados indicam que as lideranças seguem o modelo transformacional descrito por Vizeu (2011), destacando comunicação horizontal, valorização das individualidades, estímulo ao engajamento coletivo e abertura ao diálogo. No grupo, tal abordagem se manifesta nas reuniões internas e nos canais de escuta, fortalecendo coesão e participação entre os membros.

Apesar da predominância de avaliações positivas, os registros “regular” e “ruim” (6 respostas) merecem atenção. Quatro desses respondentes possuem menos de um ano de vínculo, sugerindo que percepções menos favoráveis podem refletir processo inicial de adaptação e construção de vínculos com as lideranças, evidenciando a importância de estratégias de acolhimento. Como destacam Gomes Neto *et al.* (2019), ruídos na comunicação interna podem gerar tensões e comprometer relações organizacionais. A identificação com a liderança, bem como a clareza, frequência e empatia na comunicação, são fundamentais para fortalecer o sentimento de pertencimento e garantir o funcionamento eficiente do grupo.

As transformações na comunicação do GEPPFOR evidenciam avanços na qualidade das interações e no compartilhamento de informações. Para aprimorar essa dimensão, foram criados canais via *WhatsApp* específicos para cada Diretoria e Linha de Pesquisa, além de dois espaços coletivos: um geral com todos os membros e outro para comunicados institucionais centralizados. A pesquisa solicitou aos participantes uma avaliação da comunicação interna, cujos resultados, apresentados na Figura 5, permitem analisar percepções sobre a funcionalidade e eventuais fragilidades desse aspecto organizacional.

Figura 5: Avaliação da comunicação interna pelos membros do GEPPFOR (2025).



Fonte: Elaborado pelos autores (2025).

Conforme a Figura 5, mais de 90% dos membros classificaram a comunicação interna do GEPPFOR como “excelente” ou “boa” (64 integrantes), reforçando seu papel estruturante na organização e no fortalecimento das interações entre Diretorias e Linhas de Pesquisa. Um número reduzido avaliou a comunicação como “regular”, apontando oportunidades de aprimoramento em clareza, frequência e direcionamento das informações. A pesquisa de 2024 já destacava a comunicação como essencial para a coesão do grupo, embora registrasse sugestões pontuais para melhorar o fluxo comunicacional e ampliar a integração interna (Moreira *et al.*, 2025). Esses dados indicam que, apesar do reconhecimento da comunicação como fator fundamental, há demandas que exigem atenção e aprimoramento contínuo.

A nova estrutura do GEPPFOR, implementada em 2025, aprimorou os fluxos internos e a comunicação entre membros. A criação de grupos de mensagens e o uso de *e-mails* institucionais segmentados por Diretorias e Linhas de Pesquisa reestruturaram os canais comunicacionais, promovendo maior clareza na divisão de responsabilidades. Essas mudanças qualificam as interações, facilitam o diálogo e fortalecem a organização interna e a comunicação institucional. A Figura 6 abaixo, apresenta a percepção dos membros sobre a eficácia dessa comunicação, permitindo avaliar os resultados da reestruturação.

Figura 6: Avaliação da efetividade da nova estrutura de comunicação no GEPPFOR (2025).



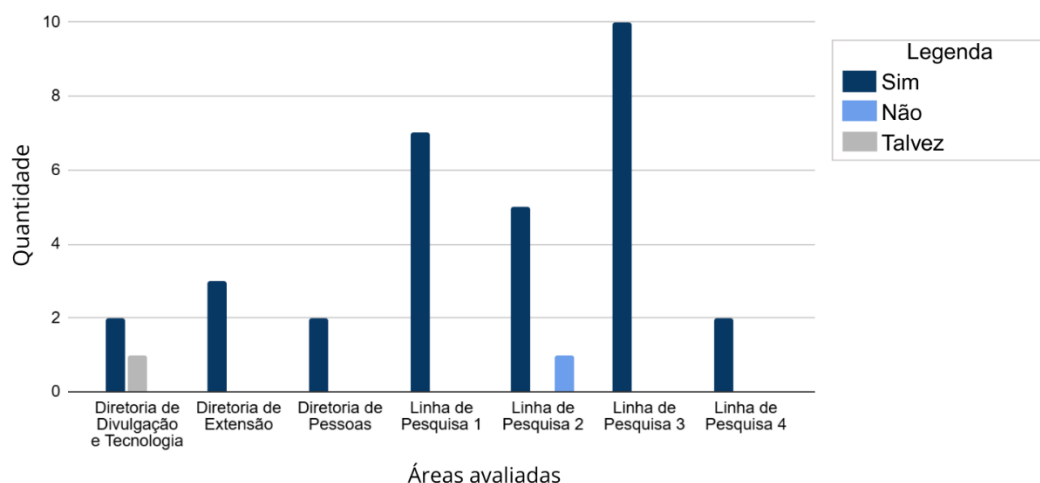
Fonte: Elaborado pelos autores (2025).

Os resultados da Figura 6, distribuídos nas categorias “Sim”, “Não” e “Talvez”, evidenciam predominância da opção “Sim”, indicando ampla aceitação da nova estrutura de comunicação pelo grupo. Isso sugere que as mudanças implementadas no GEPPFOR foram positivamente acolhidas pelas Diretorias e Linhas de Pesquisa, refletindo avanços expressivos na comunicação interna. O modelo adotado, com funções e canais específicos, fortaleceu as articulações internas, a especialização das análises e a coesão institucional, tornando a comunicação mais eficiente e coordenada em comparação ao modelo anterior.

A percepção nas Diretorias ou Linhas de Pesquisa pode variar em relação à visão geral do grupo. A avaliação após a reestruturação implementada no segundo semestre de 2024, com foco em 2025, apontou melhorias significativas no funcionamento interno de cada setor. A Figura 7 a seguir, apresenta a avaliação dos membros sobre os efeitos da nova estrutura comunicacional, indicando sua contribuição para o andamento dos segmentos de pesquisa.

Figura 7: Avaliação da melhoria da comunicação interna por Diretoria ou Linha de Pesquisa (2025).





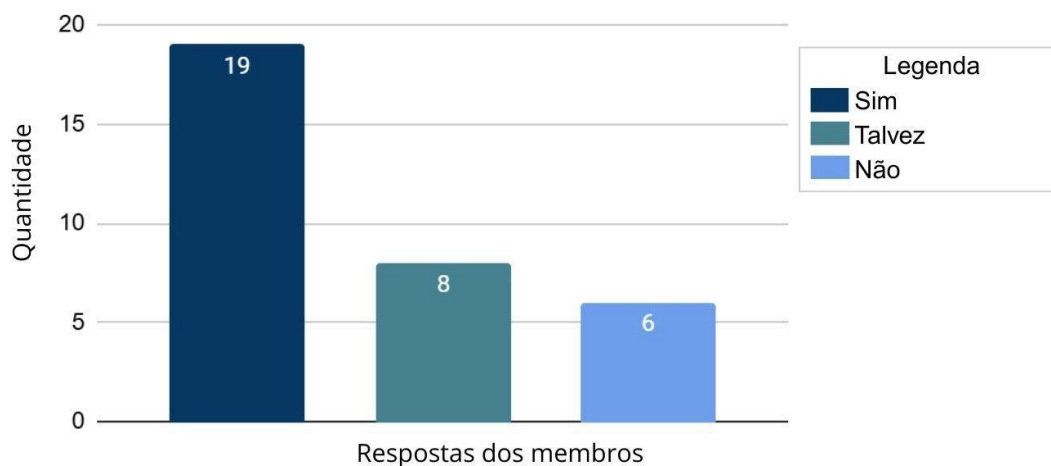
Fonte: Elaborado pelos autores (2025).

A análise da Figura 7, segmentada por áreas, destaca que a Linha de Pesquisa 3 concentrou o maior número de respostas favoráveis, indicando maior aderência à nova estrutura comunicacional. A segmentação permitiu identificar variações pontuais entre Diretorias e Linhas de Pesquisa. No total, 31 respondentes (mais de 93%) avaliaram positivamente a melhoria da comunicação interna após a reestruturação, destacando aumento da autonomia, maior agilidade nas interações e melhor alinhamento das ações. Em comparação à estrutura anterior, marcada por sobreposições, a nova configuração favoreceu a articulação entre equipes e a eficiência organizacional.

Considerando o papel dos grupos de pesquisa na formação profissional e na produção científica, o desempenho dos integrantes é indicador relevante da relevância institucional. Em 2024, observou-se que a produção acadêmica se relaciona com níveis de satisfação, impactando positivamente o desempenho individual e coletivo (Moreira *et al.*, 2025). A percepção de autonomia e a participação ativa nas decisões emergem como elementos centrais para fortalecer satisfação e engajamento nos grupos de pesquisa (Marqueze; Moreno, 2005).

Com o intuito de aprofundar a compreensão da relação entre satisfação, autoavaliação e rendimento no ambiente organizacional do grupo, a Figura 8 apresenta uma análise comparativa das percepções dos membros do GEPPFOR nos anos de 2024 e 2025. Essa comparação possibilitou a identificação de variações nos níveis de bem-estar subjetivo e desempenho individual ao longo do tempo, promovendo uma reflexão sobre os fatores que podem ter influenciado tais mudanças no contexto institucional.

Figura 8: Autoavaliação do rendimento dos membros em comparação a 2024 (2025).



Fonte: Elaborado pelos autores (2025).

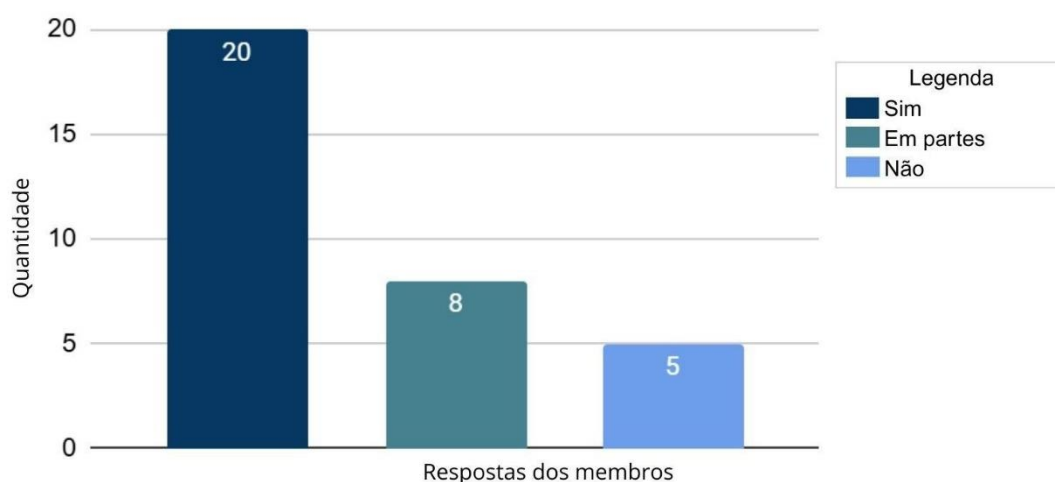
A Figura 8 apresenta a autoavaliação dos membros sobre seu rendimento em relação ao ano anterior, indicando que a maioria (19 integrantes) percebeu evolução, selecionando “Sim”. Contudo, 8 membros optaram por “Talvez” e 6 por “Não”, representando cerca de 42% com dúvidas ou insatisfação parcial. Esses resultados apontam para a necessidade de investigar fatores que influenciam tais percepções, possivelmente relacionados a sobrecargas profissionais, pessoais ou psicológicas. Marqueze e Moreno (2005) ressaltam que fatores psicossociais impactam diretamente o desempenho e a saúde no trabalho, podendo afetar o rendimento dos integrantes no contexto do GEPPFOR.

A análise das interações entre Diretorias e Linhas de Pesquisa do GEPPFOR, comparando 2024 e 2025, evidencia avanços e desafios no fortalecimento dos vínculos internos. Conforme Odelius *et al.* (2002), o compartilhamento de informações é essencial para a gestão do conhecimento em ambientes colaborativos, e os dados indicam consolidação dessa prática. Vizeu (2005) resalta que a articulação acadêmica depende da estrutura organizacional e da qualidade das relações interpessoais, reforçando a importância de modelos horizontais e participativos.

Em 2024, identificou-se demanda por maior acolhimento, interação e desenvolvimento de projetos interdisciplinares, indicando necessidade de dinâmicas mais humanizadas e colaborativas. Moreira *et al.* (2025) apontaram que 95% dos membros se sentiam confortáveis para expressar opiniões, enquanto 5% indicaram desconforto. Sobre comunicação interna, 53,5% avaliaram-na como “excelente”, 41,9% como “boa” e 4,7% como “regular”; quanto ao suporte, 25 consideraram-no “excelente”, 16 “bom” e 2 “regular”, refletindo avaliação amplamente positiva.

Em 2025, embora persistam relatos de distanciamento entre Diretorias e Linhas de Pesquisa, a nova estrutura favoreceu comunicação mais frequente, sinalizando avanços na coesão interna. A Figura 9 em seguida, apresenta a percepção dos membros sobre a interatividade, permitindo análise crítica das melhorias e lacunas remanescentes.

Figura 9: Avaliação da interação entre Diretorias e Linhas de Pesquisa (2025).



Fonte: Elaborado pelos autores (2025).

A Figura 9 indica percepção majoritariamente positiva sobre a interatividade no GEPPFOR, com 20 respondentes relatando aumento na interação entre Diretorias e Linhas de Pesquisa. Oito participantes apontaram concordância parcial (“em partes”), enquanto cinco não perceberam avanço, evidenciando limitações pontuais. Esse panorama reforça a necessidade de ações contínuas que promovam participação efetiva e fortaleçam vínculos entre áreas, visando maior coesão organizacional.

A diversidade do grupo e a predominância de encontros remotos configuram obstáculos à integração plena, demandando estratégias que considerem dimensões subjetivas do trabalho coletivo. A comparação entre 2024 e 2025 destaca a importância de conciliar organização formal com espaços que favoreçam escuta ativa, horizontalidade e vínculos sólidos, alinhando-se à pesquisa como prática social baseada em confiança e engajamento mútuo.

Como etapa complementar, foi disponibilizado espaço para respostas abertas, permitindo registrar opiniões e percepções não contempladas no questionário estruturado. Essa estratégia ampliou a compreensão das experiências no GEPPFOR. A partir dos relatos, elaborou-se uma nuvem de palavras com termos recorrentes, utilizada como recurso exploratório de visualização textual, sintetizando graficamente valores, preocupações e prioridades do grupo e oferecendo panorama ampliado do contexto organizacional.

Figura 10: Principais elementos na percepção dos membros do GEPPFOR (2025).



115

Fonte: Elaborado pelos autores (2025).

A nuvem de palavras da Figura 10 evidencia elementos centrais da dinâmica do GEPPFOR, destacando termos como “comunicação”, “organização” e “participação”, indicativos da centralidade dessas dimensões na experiência coletiva. Palavras como “autonomia”, “flexibilidade” e “interatividade” sinalizam preferência por estruturas descentralizadas e fluxos ágeis, enquanto “diversidade” e “espaço humanizado” evidenciam a valorização do acolhimento e das diferenças. Termos relacionados a “pesquisas”, “resultados”, “conhecimentos” e “capacitação” refletem o compromisso com a produção e disseminação do saber. Em síntese, o GEPPFOR combina desempenho técnico e qualidade relacional, promovendo um ambiente produtivo e acolhedor.

As análises apontam avanços na comunicação interna, na articulação entre Diretorias e Linhas de Pesquisa e na percepção de pertencimento. A reorganização em grupos segmentados e canais institucionais claros favoreceu o fluxo de informações, a divisão de responsabilidades e a agilidade nos processos, fortalecendo desempenho e coesão institucional. A adesão expressiva à pesquisa de 2025, com 71 dos 73 integrantes respondendo, evidencia alto engajamento, enquanto a presença de 38 membros ativos há menos de um ano sugere percepções diferenciadas e processos contínuos de adaptação.

A pesquisa reforçou percepções de melhorias no ambiente organizacional, especialmente na comunicação, avaliada positivamente por 31 membros mais antigos. A nuvem de palavras evidenciou valores como comunicação, participação, autonomia e diversidade, indicando a valorização de práticas colaborativas, acolhedoras e formativas. Contudo, desafios

persistem na integração de novos integrantes e na predominância de interações remotas, exigindo estratégias de escuta ativa, relações horizontais e atenção às dimensões subjetivas do trabalho coletivo, conforme Odelius *et al.* (2002) e Vizeu (2005), que destacam a importância de estruturas formais aliadas à sensibilidade interpessoal.

Os dados indicam que, embora a interatividade tenha avançado, há espaço para aprimorar comunicação e integração, especialmente para atender membros que ainda não percebem plena interação. Isso reforça a necessidade de iniciativas constantes voltadas à participação efetiva e ao estreitamento de vínculos entre segmentos do grupo, promovendo coesão institucional. A comparação entre as pesquisas de 2024 e 2025 evidencia a consolidação do GEPPFOR como espaço de produção de saberes e vínculos, sustentado por práticas que conciliam estrutura formal, escuta ativa e engajamento mútuo. A maioria dos participantes reconhece a relevância das ações do grupo, valorizando lideranças, eficiência organizacional e ambiente acolhedor, fatores que fortalecem o clima interno e estimulam a colaboração.

Os avanços observados, sobretudo após a reestruturação focada em comunicação, integração e liderança, indicam fortalecimento institucional, embora persistam desafios, como a integração de novos membros e a consolidação das relações internas em um contexto de rotatividade e interações majoritariamente remotas. Assim, apesar dos progressos, o GEPPFOR permanece em construção, com potencial para ampliar coesão e aprofundar práticas humanizadas que articulem desempenho, diálogo e aprendizado contínuo.

## 5 Considerações Finais

Os resultados da pesquisa de satisfação de 2025 indicam que o ambiente organizacional é central para a consolidação do GEPPFOR e a satisfação dos membros, alinhando-se a estudos que enfatizam cultura organizacional sólida, comunicação interna eficaz, liderança transformacional e engajamento com a formação continuada. Entre 71 respondentes, 61 relataram algum grau de satisfação, e 98% dos membros ativos participaram, evidenciando adesão superior ao ano anterior. A reestruturação implementada em 2024 favoreceu melhorias na comunicação interna, especialmente entre membros antigos, refletindo impactos positivos na percepção de integração e harmonia do grupo. Embora o cenário geral seja positivo, a análise revelou oportunidades de aprimoramento, especialmente na percepção de produtividade de alguns membros, possivelmente relacionada à adaptação à nova estrutura e à diversidade de experiências.

A pesquisa também indicou áreas para fortalecer o grupo, como acolhimento de novos integrantes, ampliação da participação interna, oferta de capacitações técnicas e colaborativas e incentivo a oportunidades de financiamento e bolsas de pesquisa. A relevância desta pesquisa



reside em orientar ações que fortaleçam o clima organizacional e promovam o bem-estar coletivo, reforçando o potencial do GEPPFOR como referência em produção científica e formação acadêmica. Os achados não se apresentam como verdades absolutas nem têm caráter generalizável, mas fornecem subsídios importantes para o monitoramento contínuo da satisfação dos membros e para a implementação de práticas organizacionais cada vez mais colaborativas e inclusivas.

### Referências

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BRUYNE, Paul de; HERMAN, Jacques; SCHOUTHEETE, Marc de. **Dinâmica da pesquisa em ciências sociais: os polos da prática metodológica**. 3. ed. Tradução de Ruth Joffily. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1991. Disponível em: <https://pt.scribd.com/document/338395898/Bruyne-Herman-Schoutheete-Dinamica-da-pesquisa-em-Ciencias-Sociais-Os-polos-da-pratica-metodologica>. Acesso em: 11 jun. 2025.

FEIJOO, Ana M. **A pesquisa e a estatística na psicologia e na educação**. São Paulo: SciELO, 2010. Disponível em: <https://books.scielo.org/id/yvnwq/pdf/feijoo-9788579820489.pdf>. Acesso em: 26 junho 2025.

GEPPFOR – Grupo de Estudos e Pesquisas em Políticas Públicas e Formação de Profissionais da Educação. **Estatuto Social**. 2024. Disponível em: <https://geppfor.ufv.br/estatuto-social-geppfor-ufv/>. Acesso em: 27 jun. 2025.

GEPPFOR – Grupo de Estudos e Pesquisas em Políticas Públicas e Formação de Profissionais da Educação. **Quem somos**. Universidade Federal de Viçosa, 2022. Disponível em: <https://geppfor.ufv.br/quemsomos/>. Acesso em: 4 jul. 2025.

GIL, Antonio C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008

GOMES NETO, Manuel. B.; TEXEIRA, Fernanda. B.; SILVA, Francisca. G. A. da; PEREIRA, Vanessa. da S.; GRANGEIRO, Rebeca. da R. Um Estudo De Clima Organizacional E Suas Aplicações. **Revista Visão: Gestão Organizacional**, Caçador (SC), Brasil, v. 8, n. 1, p. 73–98, 2019. DOI: 10.33362/visao.v8i1.1740. Disponível em: <https://periodicos.uniarp.edu.br/index.php/visao/article/view/1740>. Acesso em: 27 junho 2025.

JOHNSON, R. Burke; ONWUEGBUZIE, Anthony. J. Pesquisa com métodos mistos: um paradigma de pesquisa cujo tempo chegou. **Educational Researcher**, v. 33, n. 7, p. 14-26, 2004.

MARQUEZE, Elaine C.; MORENO, Claudia R. de C. Satisfação no trabalho-uma breve revisão. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, v. 30, p. 69-79, 2005. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbso/a/M8DvvS9XBrtqBryT6yGYg5n/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 26 junho 2025.

MARTINS, Paulo E. M. **O espaço-dinâmica organizacional em perspectiva histórica**. Brasil Holandês: história, memória e patrimônio compartilhado. São Paulo: Alameda, 2011.

MINAYO, Maria C. de S. **Pesquisa social: teórica, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 18 ed., 2001. Disponível em: [https://www.faed.udesc.br/arquivos/id\\_submenu/1428/minayo\\_2001.pdf](https://www.faed.udesc.br/arquivos/id_submenu/1428/minayo_2001.pdf). Acesso em: 26 junho 2025.

MOCELIN, Daniel G. Habilidades sociais em grupos de pesquisa consolidados. **Revista espaço acadêmico**. Maringá, PR. V.. 21, n. 230 (set./out. 2021), p. 366-386, 2021. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/230821/001131303.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 25 junho 2025.

MOTA, Janine. S. Utilização do Google Forms na Pesquisa Acadêmica. **Revista Humanidades e Inovação**. v.6, n.12, 2019.

ODELIUS, Catarina C.; ABBAD, Gardênia da S.; RESENDE JUNIOR, Pedro C.; SENA, André de C.; VIANA, Caroline R.; FREITAS, Tatiana L.; DOS SANTOS, Tamisia C. N. **Processos de aprendizagem, competências aprendidas, funcionamento, compartilhamento e armazenagem de conhecimentos em grupos de pesquisa**. Cadernos Ebape. br, v. 9, p. 199-220, 2011. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/9GjKQ6Cc9p8R63XhzLKbP4F/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 25 junho 2025.

SEGATTO, Marília B.; WACHOWICZ, Marta C. Clima Organizacional como Fator Contribuinte para a Motivação e a Satisfação no Trabalho. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**. Ano, v. 2, p. 25-35, 2017. Disponível em: [https://semanaacademica.org.br/system/files/artigos/tcc\\_artigo\\_marilia\\_2017.pdf](https://semanaacademica.org.br/system/files/artigos/tcc_artigo_marilia_2017.pdf). Acesso em: 06 agosto 2025.

SOUZA, Tarciza. A. de; CAMPOS JÚNIOR, Dejanir. J.; MAGALHÃES, Sérgio. R. A Importância do Clima Organizacional. **Revista da Universidade Vale do Rio Verde**, v. 13, n. 1, p. 315-329, 2015. ISSN 1517-0276. Disponível em: <http://periodicos.unincor.br/index.php/revistaunincor/article/view/2426>. Acesso em: 27 junho 2025.

VIZEU, Fabio. Uma aproximação entre liderança transformacional e teoria da ação comunicativa. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 12, p. 53-81, 2011. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ram/a/qJ9XfLnHnZvqnvqw3BZwSTy/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 26 junho 2025.