



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA- UEPB
CAMPUS VII- GOVERNADOR ANTÔNIO MARIZ
CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E SOCIAIS APLICADAS- CCEA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

ANA BEATRIZ CAVALCANTE VIEIRA

**IMPLICAÇÕES DO CLIMA ORGANIZACIONAL NA SATISFAÇÃO DE
PROFISSIONAIS DA EDUCAÇÃO EM UMA ESCOLA DA REDE PÚBLICA DE
ENSINO**

**PATOS- PB
2023**

ANA BEATRIZ CAVALCANTE VIEIRA

**IMPLICAÇÕES DO CLIMA ORGANIZACIONAL NA SATISFAÇÃO DE
PROFISSIONAIS DA EDUCAÇÃO EM UMA ESCOLA DA REDE PÚBLICA DE
ENSINO**

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo) apresentado ao Curso de Administração da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador (a): Prof. Ma. Cléssia Fernandes de Brito Santiago

**PATOS- PB
2023**

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

V658i Vieira, Ana Beatriz Cavalcante.
Implicações do clima organizacional na satisfação de profissionais da educação de uma escola da rede pública de ensino [manuscrito] / Ana Beatriz Cavalcante Vieira. - 2023.
26 p. : il. colorido.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas, 2023.

"Orientação : Profa. Ma. Cléssia Fernandes de Brito Santiago, Coordenação do Curso de Administração - CCEA. "

1. Clima organizacional. 2. Satisfação. 3. Profissionais da educação. I. Título

21. ed. CDD 658.409 5

ANA BEATRIZ CAVALCANTE VIEIRA

IMPLICAÇÕES DO CLIMA ORGANIZACIONAL NA SATISFAÇÃO DE
PROFISSIONAIS DA EDUCAÇÃO EM UMA ESCOLA DA REDE PÚBLICA DE
ENSINO

Trabalho de Conclusão de Curso
(Artigo) apresentado ao Curso de
Administração da Universidade Estadual
da Paraíba, como requisito parcial à
obtenção do título de Bacharel em
Administração.

Aprovada em: 30/11/2023.

BANCA EXAMINADORA

Documento assinado digitalmente
 CLESSIA FERNANDES DE BRITO SANTIAGO
Data: 13/12/2023 16:32:41-0300
Verifique em <https://validar.it.gov.br>

Prof.^a Ma. Cléssia Fernandes de Brito Santiago (Orientadora)
Universidade Federal da Paraíba (UEPB)

Documento assinado digitalmente
 BRUNA CORDEIRO DE SOUSA
Data: 13/12/2023 23:17:57-0300
Verifique em <https://validar.it.gov.br>

Prof.^a Ma. Bruna Cordeiro de Sousa
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Documento assinado digitalmente
 ERIKA LIRA ROSADO
Data: 14/12/2023 08:24:15-0300
Verifique em <https://validar.it.gov.br>

Prof.^a Ma. Erika Lira Rosado
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

A Deus, a minha gratidão pelo amor imensurável. Aos meus amados pais Wedison e Vaneide, pelo amor e compreensão. E ao meu querido irmão Weliton pelo apoio nessa jornada, Dedico.

**“Ouve o conselho e recebe a instrução, para que sejas sábio nos teus dias por vir. Muitos propósitos há no coração do homem, mas o desígnio do SENHOR permanecerá”.
Provérbios 19: 20-21.**

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1- Informações dos Entrevistados.....	14
Quadro 2- Síntese dos principais achados da pesquisa.....	22

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
2 REFERENCIAL TEÓRICO	11
2.1 Clima Organizacional	11
2.1.1 Clima Organizacional na Escola	12
2.2 Satisfação no Trabalho.....	13
2.3 Relação entre Clima Organizacional e Satisfação no Trabalho.....	13
3 METODOLOGIA	14
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES	15
4.1 Clima Organizacional da Escola.....	15
4.2 Satisfação e insatisfação no trabalho	177
4.3 Relacionamento interpessoal e comunicação entre gestor e funcionários	20
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	22
REFERÊNCIAS	24
APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO DA ENTREVISTA	26

IMPLICAÇÕES DO CLIMA ORGANIZACIONAL NA SATISFAÇÃO DE PROFISSIONAIS DA EDUCAÇÃO NA REDE PÚBLICA DE ENSINO

IMPLICATIONS OF ORGANIZATIONAL CLIMATE ON THE SATISFACTION OF EDUCATION PROFESSIONALS IN THE PUBLIC EDUCATION NETWORK

Ana Beatriz Cavalcante Vieira*

RESUMO

O clima organizacional é de grande importância para a satisfação dos colaboradores dentro das organizações e o mercado está cada vez mais competitivo. Nessa perspectiva, esta pesquisa tem como principal objetivo analisar as implicações do clima organizacional na satisfação de profissionais da educação em uma escola da rede pública de ensino na cidade de São Bentinho-PB. No que se refere aos procedimentos metodológicos, a pesquisa é do tipo exploratória e descritiva, com abordagem qualitativa. A coleta de dados foi feita por meio de entrevistas com professores, supervisores e coordenadores pedagógicos em uma escola pública de ensino fundamental I e II. Após a coleta, os dados foram transcritos e analisados seguindo a técnica de análise de conteúdo proposta por Bardin (2016). Os resultados apresentaram que o clima organizacional da escola é satisfatório, mas que precisam ser melhorados aspectos como a comunicação, organização, planejamento, remuneração e apoio aos colaboradores, pois afeta a satisfação destes no ambiente de trabalho. Assim, para que se possa manter o clima agradável, é necessário um bom gerenciamento, como também investir na satisfação dos colaboradores.

Palavras-chaves: clima organizacional; satisfação; profissionais da educação.

ABSTRACT

The organizational climate is of great importance for employee satisfaction within organizations and the market is increasingly competitive. From this perspective, this research's main objective is to analyze the implications of the organizational climate on the satisfaction of education professionals in a public school in the city of São Bentinho- PB. Regarding methodological procedures, the research is exploratory and descriptive, with a qualitative approach. Data collection was carried out through interviews with teachers, supervisors and pedagogical coordinators in a public elementary school I and II. After collection, the data were transcribed and analyzed following the content analysis technique proposed by Bardin (2016). The results showed that the school's organizational climate is satisfactory, but that aspects such as communication, organization, planning, remuneration and support for employees need to be improved, as it affects their satisfaction in the work environment. Therefore, in order to maintain a pleasant atmosphere, good management is necessary, as well as investing in employee satisfaction.

Keywords: organizational climate; satisfaction; education professionals.

* Graduanda em Administração – Universidade Estadual da Paraíba (UEPB).

1 INTRODUÇÃO

Com o mercado tão competitivo, as organizações precisam se reinventar, fazer mudanças, melhorar o ambiente interno, como também a sua forma de gerir os processos, fazendo com que seus colaboradores se sintam motivados e satisfeitos no trabalho. Segundo Nascimento e Brito (2020) um bom clima é essencial para a organização, pois tem relação direta com a motivação dos colaboradores e em como desempenham as atividades.

O modo como os colaboradores se sentem pode influenciar positiva ou negativamente o seu trabalho e como o realizam, e por meio da pesquisa de clima as empresas podem compreender como os seus colaboradores se sentem no que diz respeito ao seu trabalho (Tagliocolo; Araújo, 2011). Desse modo, o clima organizacional é uma ferramenta eficaz para o crescimento da organização no mercado.

Oliveira, Carvalho e Rosa (2012) ressaltam que o clima organizacional engloba todas as áreas dentro da organização, e a satisfação é influenciada também pelo modo de como as pessoas interagem. Souza (2018) afirma que o clima organizacional influencia na motivação, satisfação ou insatisfação dos colaboradores no trabalho, como também nos relacionamentos interpessoais entre os colaboradores e gestores. “Assim, o capital intelectual das empresas e a satisfação das pessoas no trabalho tornam-se ferramentas que auxiliam e distinguem um negócio de outro” (Moretto; Silveira, 2021, p. 71).

Portanto, percebe-se que o clima organizacional tem uma ligação direta e significativa com a satisfação no ambiente de trabalho. Assim como as outras organizações, as escolas também possuem clima organizacional e precisa que esse clima seja positivo, a fim de que não venha a afetar a satisfação dos colaboradores. Conforme Campos, Silva e Flor (2021) ressaltam que o clima organizacional pode interferir nos comportamentos, relacionamentos e gestão de uma escola e que é necessário o estudo do clima em um ambiente escolar.

Com o clima organizacional da escola favorável, os profissionais de educação poderão desenvolver as atividades diárias de uma forma prazerosa, e isso trará benefícios não só para esses profissionais, mas também para os alunos.

Por isso a importância de estudar sobre esse assunto, no qual é muito difundido e discutido nas empresas, pois uma organização que dispõe de um ambiente interno saudável, colabora para a satisfação dos seus funcionários e, com isso, promove o aumento da produtividade de modo que os funcionários realizem as atividades mais motivados.

Diante do exposto, este trabalho visa responder a seguinte questão problema: **Quais as implicações do clima organizacional na satisfação de profissionais de educação em uma escola da rede pública de ensino?** Assim, o objetivo geral desta pesquisa é analisar as implicações do clima organizacional na satisfação de profissionais da educação em uma escola da rede pública de ensino na cidade de São Bentinho- PB, tendo como objetivos específicos:

- ✓ Caracterizar como o clima organizacional é percebido e interpretado pelos profissionais da educação;
- ✓ Identificar os fatores que afetam o desempenho dos indivíduos no trabalho;
- ✓ Caracterizar como o clima e a satisfação contribuem para um bom ambiente de trabalho;
- ✓ Propor ações de melhorias para o clima organizacional e satisfação a partir dos achados da pesquisa.

Portanto, justifica-se a relevância deste estudo por ser um assunto de grande importância para as organizações e considerado uma excelente ferramenta para garantir o sucesso organizacional, pois por meio da pesquisa de clima os gestores poderão tomar decisões e buscar melhorias para o ambiente de trabalho. Essa pesquisa também será um auxílio de estudos posteriores na busca de conhecimentos sobre o assunto. Além disso, os profissionais de educação são muito importantes para a educação na rede de ensino, ao mesmo tempo que manter o ambiente escolar saudável é necessário. Este estudo proporcionará ampliar a

compreensão sobre a percepção dos sujeitos sobre o clima e seu nível de satisfação ao trabalharem em instituições de ensino e, a partir disso, propor melhorias para os gestores em vista de promover uma educação de mais qualidade e significativa para todos os envolvidos.

Desse modo, este trabalho está dividido da seguinte forma: introdução; em seguida está o referencial teórico, que dispõe dos assuntos sobre clima organizacional, satisfação no trabalho e profissionais de educação; logo adiante encontra-se a metodologia, onde será exposto os métodos utilizados para alcance dos resultados, seguindo posteriormente com os resultados e discussões e, por fim, as considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção, o referencial teórico, com base em pesquisas bibliográficas, será falado a respeito de Clima organizacional. Em seguida, será apresentado sobre satisfação no trabalho, mostrando conceito e importância do assunto. E, por fim, aborda-se sobre profissionais de educação.

2.1 Clima Organizacional

O clima organizacional está presente em todas as organizações e é de grande importância para a satisfação de todos os colaboradores. “O clima organizacional pode ser definido como um conjunto de percepções da qualidade do ambiente em que as pessoas estão inseridas, sendo o indicador do grau de satisfação dos membros de uma empresa” (Braga; Bueno, 2018, p. 2).

Portanto, fica perceptível que o clima organizacional está relacionado a satisfação. É necessário que os líderes saibam como manter todos os colaboradores satisfeitos e motivados, pois isso irá contribuir para que a organização seja um ambiente saudável para se trabalhar. Segundo Braga e Bueno (2018) ressaltam que a maneira como os indivíduos se comportam é influenciado pelo ambiente, de modo que se possuir um clima organizacional positivo, se obterão também resultados positivos. Mas, com o clima negativo, tudo será afetado, como a produtividade, as relações, a satisfação dos colaboradores e também o bem-estar destes.

Assim, percebe-se a importância de as organizações manterem um clima organizacional saudável, pois um com isso o ambiente agradável contribuirá para uma boa produtividade, fazendo com que a empresa cresça. Facco *et al.* (2012) deixa claro que as pessoas na organização poderão desempenhar as atividades de modo eficiente e eficaz quando o clima organizacional for favorável.

O clima influencia em diversos aspectos dentro da organização. Nessa perspectiva, Rachel e Salomão (2011) apresentam sobre o clima organizacional que:

É possível considerar, portanto, que um clima favorável dentro da empresa será um fator positivo a fim de compatibilizá-la com o bom desempenho, o que produzirá uma empresa ágil, criativa, competitiva, e geradora de bons resultados e satisfação a todos os envolvidos, acionistas, administradores, operários, bem como aos consumidores. (Rachel; Salomão, 2011, p.5).

Diante disso, toda organização pode saber como se encontra o clima organizacional da sua empresa. Talarico e Silva (2018) afirmam que a pesquisa de clima é uma ferramenta de ajuda para que as decisões por parte dos gestores sejam tomadas de forma assertivas em relação organização.

Através da realização de pesquisa de clima, as empresas poderão perceber possíveis erros, e também buscar melhorar o seu ambiente interno. Desse modo, o ganho é mútuo, pois

poderão desfrutar de um bom ambiente de trabalho ao mesmo tempo que a empresa também será beneficiada, visto que o clima organizacional elevado proporcionará grandes benefícios e vantagens para as organizações.

2.1.1 Clima Organizacional na Escola

O clima organizacional é um tema bastante visto e estudado e que requer atenção, pois pode afetar o bem-estar das pessoas no trabalho. A escola é um ambiente que necessita de cuidado no que diz respeito ao clima organizacional e satisfação dos profissionais que ali trabalham, conforme ressaltado por Correia e Sá (2021, p. 177):

A escola é um espaço de convivência e desenvolvimento onde interagem várias figuras, existindo um leque variado de interações humanas, sociais, pedagógicas e profissionais dependentes, em grande parte, da Liderança que se exerce e, conseqüentemente, do clima existente na organização.

Como as demais organizações, as escolas precisam ter um bom clima organizacional, onde as pessoas possam desfrutar de um ambiente de trabalho favorável. A satisfação dos profissionais de educação dentro da escola é de grande importância, como sendo parte fundamental na educação dos alunos. Mas, para falarmos a respeito do clima organizacional na escola, é necessário primeiramente entendermos o conceito de profissionais de educação.

Quanto ao que se considera profissionais de educação, o Art. 1º da lei nº 12.014, de 06 de agosto de 2009, com suas alterações, deixa claro que:

Art. 1º O art. 61 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, passa a vigorar com a seguinte redação:

“Art. 61. Consideram-se profissionais da educação escolar básica os que, nela estando em efetivo exercício e tendo sido formados em cursos reconhecidos, são:

I – professores habilitados em nível médio ou superior para a docência na educação infantil e nos ensinos fundamental e médio;

II – trabalhadores em educação portadores de diploma de pedagogia, com habilitação em administração, planejamento, supervisão, inspeção e orientação educacional, bem como com títulos de mestrado ou doutorado nas mesmas áreas;

III – trabalhadores em educação, portadores de diploma de curso técnico ou superior em área pedagógica ou afim. (Brasil, 2009).

No que se considera profissionais de educação, a lei afirma que são todos aqueles que possuem alguma formação, pois é por meio da formação acadêmica que os educadores podem passar os seus conhecimentos aos alunos, contribuindo para a formação de novos profissionais.

Por serem esses profissionais fundamentais na educação, é indispensável que se sintam bem em seu ambiente de trabalho, para que possam realizar suas atividades de forma eficiente; e isso é possível por meio de ações que possibilitem a melhoria do clima organizacional. “Estar atento ao clima organizacional, é medir através de diferentes métodos, como estão as pessoas e seu ambiente, na intenção de prevenir o descontentamento” (Souza, 2018, p.3). Ainda, Souza (2018) ressalta que a produtividade dos colaboradores aumenta quando se há satisfação e motivação, como também reforça a importância do monitoramento do clima organizacional.

O gerenciamento do clima é uma ferramenta estratégica para se buscar melhorias e ajudar a melhorar a qualidade de vida de todos na escola (Cruz; Silva; Rodrigues, 2021). Evidentemente, o clima e a satisfação afetam a qualidade de vida dos colaboradores. Portanto, para que haja melhor produtividade, é imprescindível que o clima organizacional seja bem gerenciado, de modo a promover o bem-estar e uma boa qualidade de vida dos funcionários.

2.2 Satisfação no Trabalho

A satisfação dos colaboradores impacta significativamente a produtividade, no modo como desenvolve as suas atividades dentro da organização. A satisfação tem ligação com o clima organizacional, pois se a empresa não possui um bom clima organizacional, isso poderá afetar a satisfação dos funcionários. Como afirma Robbins (2009) a satisfação no trabalho diz respeito aos sentimentos das pessoas referentes ao seu trabalho. Uma pessoa satisfeita com o seu trabalho, possui uma postura também positiva, e se estiver insatisfeito, sua postura será negativa com relação ao trabalho.

Portanto, se os trabalhadores estiverem insatisfeitos com o seu trabalho, a postura destes no tocante ao trabalho será de forma desfavorável. “Os trabalhadores preferem empregos que lhes ofereçam oportunidades de utilizar suas habilidades e capacidades, que ofereçam uma variedade de tarefas, liberdade e feedback sobre o próprio desempenho” (Robbins, 2009, p.24).

Quando o funcionário tem a chance de usar todo o seu conhecimento e aplicá-lo no seu trabalho, isso ajudará não só ao funcionário em sentir-se realizado e importante, como também trará benefícios e grandes chances de crescimento para a organização. Neste sentido, Pauli *et al.* (2017) apresentam que o reconhecimento faz com que os colaboradores se sintam satisfeitos e realizados no ambiente de trabalho, e isso ajuda na realização das atividades dentro da organização. Nascimento e Brito (2020) afirmam que o clima organizacional é um fator determinante para a satisfação do colaborador e que essa satisfação promove resultados positivos.

As condições de trabalho e o modo como todas as atividades são geridas pelos gestores dentro do ambiente de trabalho contribuirá para satisfação ou insatisfação dos colaboradores. E essas condições de trabalho dizem respeito não só a chance de o trabalhador usar seu conhecimento, como também outros fatores. “Os trabalhadores querem sistemas de remuneração e políticas de promoções justos e sem ambiguidades, de acordo com suas expectativas” (Robbins, 2009, p.24).

Assim, vale ressaltar que muitos fatores podem influenciar na satisfação do trabalhador. Desse modo, é indispensável uma pesquisa para que por meio de um estudo, a organização possa elencar quais são esses fatores e buscar melhorias.

2.3 Relação entre Clima Organizacional e Satisfação no Trabalho

O clima organizacional é como os colaboradores veem a organização, é um conjunto de sentimentos dos funcionários para com o seu trabalho e envolve a todos da organização. Facco *et al.* (2012) afirmam que o clima organizacional interfere no comportamento do trabalhador, e que um clima favorável fará com que aumente o desempenho organizacional.

Nascimento e Brito (2020) ressaltam que o clima organizacional ideal é aquele em que o rendimento do funcionário é máximo, atendendo assim aos objetivos da empresa, como também alcançando as suas necessidades individuais, ficando satisfeito no seu trabalho. “A satisfação é um sentimento que define o nível de contentamento do indivíduo para com o seu trabalho conforme a sua subjetividade, esse construto é de grande relevância pois ele está ligado a qualidade de vida no trabalho, ao comprometimento e ao desempenho” (Campos; Silva; Flor, 2021, p. 29).

Ainda Campos, Silva e Flor (2021, p. 29) destacam que:

A satisfação pode ser obtida mediante a assimilação individual de cada colaborador da real qualidade das relações e experiências vividas no ambiente laboral. É levado em conta também os sentimentos existentes por trás desse ambiente, o desenvolvimento no desempenho da função, seu aprendizado e crescimento.

Assim, as relações interpessoais no ambiente de trabalho poderão ajudar ao colaborador a desenvolver suas atividades. É perceptível que o clima organizacional e a satisfação estão ligados, sendo esses assuntos uma ferramenta eficaz para que as organizações consigam alcançar suas metas. Investir no clima e na satisfação dos colaboradores pode levar as organizações ao crescimento significativo e que poderá ser alcançado por meio de ações que tragam satisfação as pessoas.

Para isso, Souza (2018) complementa que a pesquisa de clima em qualquer empresa é uma ferramenta importante para saber a respeito de como os funcionários se sentem no trabalho e de acordo com os resultados, todos poderão buscar melhorias, porque um bom ambiente de trabalho traz satisfação e qualidade de vida.

3 METODOLOGIA

A metodologia diz respeito aos passos que se seguirão para chegar ao objetivo final da pesquisa. Esta pesquisa apresenta uma abordagem qualitativa, de modo a buscar “compreender e aprofundar os fenômenos, que são explorados a partir das perspectivas dos participantes em um ambiente natural e em relação ao contexto” (Sampieri; Collado; Lucio, 2013, p. 376).

Quanto ao delineamento da pesquisa, pode-se classificá-la como exploratória e descritiva. A etapa exploratória pode ser justificada pela necessidade de buscar informações e ampliar a compreensão com maior detalhamento sobre as implicações do clima organizacional na satisfação de profissionais na rede pública de ensino. Já a etapa descritiva proporciona a descrição, registro, análise e interpretação do fenômeno estudado, ou seja, busca descrever as características de determinada população ou fenômeno, assim como estabelecer relações entre variáveis (Gil, 2002; Collis; Hussey, 2005).

Esta pesquisa também pode ser caracterizada como um estudo de campo, uma vez que dados foram coletados com os sujeitos da pesquisa. Segundo Gil (2002, p. 53), o estudo de campo “focaliza uma comunidade, que não é necessariamente geográfica, já que pode ser uma comunidade de trabalho, de estudo, de lazer ou voltada para qualquer outra atividade humana”.

A presente pesquisa foi realizada com professores, supervisores e coordenadores pedagógicos de uma escola de ensino fundamental I e II da rede pública de ensino na cidade de São Bentinho-PB. A escola foi escolhida por melhor acessibilidade para obtenção dos dados. Além disso, os sujeitos da pesquisa foram alcançados por meio de indicações dos próprios profissionais de educação. A coleta de dados ocorreu por meio de entrevistas semiestruturadas, de forma presencial, que foram realizadas no mês de setembro de 2023. Foram realizadas doze entrevistas, na qual foram gravadas no celular e, posteriormente, transcritas e analisadas. Para se apresentar os dados, mantendo o sigilo, utilizou-se PE1, PE2, PE3, PE4, PE5, PE6, PE7, PE8, PE9, PE10, PE11, PE12, para se referir aos sujeitos da pesquisa.

No quadro 1, a seguir, estão informações sobre os entrevistados coletadas nas entrevistas.

Quadro 1. Informações dos Entrevistados

Entrevistado	Gênero	Idade	Tempo de Serviço	Escolaridade	Estado Civil
PE1	Feminino	39	16	Mestrado	Casada
PE2	Masculino	37	14	Superior Completo	Casado
PE3	Masculino	38	19	Pós Graduação	Divorciado
PE4	Feminino	52	25	Pós Graduação	Casada

PE5	Feminino	61	26	Pós Graduação	Casada
PE6	Feminino	43	20	Pós Graduação	Solteira
PE7	Feminino	58	26	Pós Graduação	Casada
PE8	Feminino	52	26	Superior Incompleto	Casada
PE9	Masculino	28	1	Pós Graduação	Solteiro
PE10	Masculino	21	2	Superior Incompleto	Solteiro
PE11	Feminino	48	20	Pós Graduação	Casada
PE12	Feminino	40	15	Pós Graduação	Casada

Fonte: Elaboração própria (2023)

Quanto a análise dos dados, foi feita através da técnica análise de conteúdo, com a finalidade de melhor analisar os relatos dos entrevistados, que Segundo Bardin (2016), essa técnica é composta por três passos: (1) a pré-análise: consiste em sistematização e organização da ideias por meio de intuições para desenvolver a análise; (2) a exploração do material: fase de codificação dos dados; (3) o tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação: os resultados brutos são tratados de maneira que possam ser significativos e válidos para a análise de acordo com os objetivos estabelecidos.

Na próxima seção, serão abordados os resultados e discussões da pesquisa, na qual foi dividido em tópicos, contendo os achados da pesquisa, utilizando a metodologia descrita anteriormente.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Nesta seção, segue os resultados e discussões sobre a pesquisa realizada com os profissionais de educação de uma escola na cidade de São Bentinho-PB, buscando por meio das entrevistas mostrar a percepção dos profissionais de educação a respeito do clima organizacional, como também trazer sugestões de melhorias.

4.1 Clima Organizacional da Escola

Segundo Souza (2018), a pesquisa de clima organizacional é uma ferramenta de análise na qual as empresas podem por meio das respostas dos funcionários buscar melhorias para o ambiente organizacional.

Os profissionais de educação da escola pesquisada ao serem interrogados sobre o que se caracteriza um clima positivo e negativo, mostraram um posicionamento sobre os elementos que promovem um clima positivo e negativo no ambiente de trabalho. Observou-se que os aspectos como união, compromisso, um ambiente sem conflitos e todos caminharem em um mesmo sentido, foram apontados como essenciais para um clima agradável na instituição de ensino onde fica evidente nos relatos:

Positivo, eu acho que a união, o propósito de todos ser o mesmo, é...não existir egoísmo e fazer aquilo que, que a gente estudou, que a gente treinou pra fazer. Negativo, é justamente o oposto disso, onde alguém que deixar o egoísmo subir à cabeça, mudança de propósito, isso é, se torna negativo (PE2).

Positivo é andar todos no mesmo sentido, pensando sempre no melhor para os alunos e pra entidade. E o negativo é quando há bastante discordância e não chega a um bom senso (PE3).

Positivo é o compromisso de todos né, uma equipe, é muito importante. Negativo, é...são o despreparo (PE7).

Um clima positivo no ambiente de trabalho seria um ambiente sem conflitos, onde todos trabalham em harmonia, pelo bem-estar do próximo, pelo bem-estar coletivo. Já um ambiente de trabalho com clima negativo, os conflitos predominam né, conflitos de ideias, de ações, conflitos por status (PE10).

O clima organizacional está inserido em cada organização. “O clima influencia diretamente, o nível de motivação e satisfação do professor em relação ao ambiente escolar onde está inserido” (Souza, 2018, p. 11). Desse modo, a pesquisa de clima é importante para que possa por meio dela buscar solucionar problemas que ainda se encontram no ambiente de trabalho a fim de deixar os colaboradores satisfeitos.

Nessa perspectiva, questionou-se também a respeito de como se sentem com relação ao trabalho, e a maioria dos entrevistados responderam que se sentem realizados, satisfeitos, conforme é mostrado nos relatos:

[...] Embora é...ser professor não, não é fácil, mas eu me sinto realizada. Eu acho que eu consegui, eu tou conseguindo me realizar profissionalmente, porque é o que eu sempre quis fazer (PE1).

Eu amo meu trabalho. Gostaria que fosse [risadinha] mais valorizado né, e assim que a gente tivesse uma resposta positiva ou um retorno positivo dos alunos, e da família principalmente (PE6).

Realizada. Já tou no final da carreira e acredito que já contribuí e muito pra escola.(PE7).

Satisfeita, gratificada e...orgulhosa por tá contribuindo com a educação das crianças. (PE8).

Eu me sinto muito bem, com relação ao meu trabalho me sinto satisfatoriamente bem, tendo em vista que eu faço algo que eu gosto, algo que realmente me atraiu, algo que me leva a cada dia mais querer está dentro dessa área que é a educação (PE9).

Me sinto realizado e acolhido pelos meus colegas. (PE10).

Satisfeita. Graças a Deus, eu me sinto realizada [...]. (PE12).

Assim, fica evidente por meio dos relatos que a maioria dos profissionais de educação estão satisfeitos com o seu trabalho, e isso consequentemente contribui para que o clima seja satisfatório na escola. A pesquisa de Souza (2018) corrobora com esse resultado em relação a esse aspecto, pois foi sinalizado pelos sujeitos resultados positivos sobre o clima organizacional na organização estudada. “Um clima agradável promove relações prazerosas, contentamento e um sentimento de pertencimento, o que gera uma melhora notável no desempenho dos indivíduos e no desenvolvimento da instituição” (Campos; Silva; Flor, 2021, p. 26).

Além disso, perguntou-se aos entrevistados se a escola pesquisada atende as expectativas e de que forma, e se não atende, o que poderia ser melhorado no ambiente de trabalho. Os dados mostraram que para alguns o trabalho atende as expectativas, e para outros não atende:

Atende quase 100%, e algumas questãozinha é, é alguns limites as vezes que é imposto, não deixa 100%, como qualquer uma outra eu acho, sempre há, o limite (PE3).

Hoje não atende, já atendeu. Mas, já teve momentos melhores aqui, mas hoje não atendeu. Eu acho que a única forma é fazendo com que essa autonomia ela surja, possa surgir, no nosso meio, de o professor ter essa autonomia de fazer o que, o que ele planejou, do que foi determinado, sabe? E eu acho que, o que falta é autonomia no ambiente de trabalho [...] (PE4).

As vezes atende. É...de que forma...bom, na minha expectativa, deixa a desejar. Quando é, não para pra escutar as nossas reivindicações, quando não para pra ouvir o que a gente tem a dizer sobre a sala de aula, e se houvesse mais uma conversa, eu acho que o, a sala de aula e o meio de trabalho fluiria melhor (PE8).

Até o momento atende. Porque é como eu estou lhe falando, o que é possível a gente consegue. E se não conseguir no primeiro momento, o gestor vai à luta, tenta nos ajudar de alguma forma, de acordo com a nossa realidade (PE11).

Portanto, os dados indicam que para alguns, fatores como o de não ser ouvido quando é necessário, como também limites que são colocados no trabalho, impedem que desenvolvam o trabalho da maneira que gostariam, fazendo com que essas expectativas com relação ao trabalho não sejam atendidas completamente. Dessa forma, fica evidente que alguns dos profissionais de educação ainda estão insatisfeitos com determinadas condições no seu trabalho e esses mesmos fatores poderão comprometer o clima organizacional.

Para melhorar esses fatores que estão deixando os profissionais insatisfeitos, recomenda-se que seja trabalhado mais a comunicação dentro da escola de forma assertiva, para que com isso os funcionários sintam-se ouvidos e importantes dentro do ambiente de trabalho. Segundo Magierski e Montejano (2022), uma boa comunicação entre os funcionários fará com que o clima organizacional de uma empresa melhore.

Recomenda-se que a gestão possa por meio do gerenciamento, delegar as tarefas dentro do trabalho, dando autonomia aos profissionais de educação para exercerem o seu trabalho de maneira eficiente e eficaz, pois isso proporcionará benefícios para a escola e melhorará o clima organizacional. A gestão pode também continuar investindo para que o clima possa continuar sendo satisfatório. Segundo Cruz, Silva e Rodrigues (2021), uma boa pesquisa de clima irá fazer com que melhore as práticas de reforço, fazendo com que haja uma efetivação dos objetivos traçados. A partir do que os autores afirmam, os gestores poderão buscar soluções por meio da pesquisa de clima para aumentar o nível de satisfação dos seus colaboradores.

4.2 Satisfação e insatisfação no trabalho

A satisfação se caracteriza pelas emoções e bem-estar do colaborador, não só no trabalho, como também um contentamento em sua vida pessoal (Pauli *et al.*, 2017). Assim, a qualidade de vida e o bem-estar dos colaboradores dentro do trabalho é de grande importância, visto que isso afeta o seu desempenho. Desse modo, perguntou-se aos entrevistados como a satisfação pode contribuir para um bom ambiente de trabalho, e obteve-se variadas respostas, sinalizando que a satisfação é um suporte que ajuda na realização do trabalho de forma assertiva, como pode-se ver nos relatos:

Ah, sempre tá motivando né. Quando você tá satisfeito, você se motiva mais e sempre procura melhorar (PE3).

Ah, eu acho que é tudo. Eu acho que quando você é, se você tá satisfeito naquilo que você faz, naquilo que te traz prazer isso automaticamente gera dentro de mim, pra transmitindo pra outro uma qualidade de vida, uma, um dizer assim, um bem estar. E quando a gente tá bem, automaticamente a gente passa a passar esse bem pra o outro (PE4).

Se você está bem você consegue realizar qualquer trabalho (PE7).

Ah, você se sente mais motivada a procurar mais é, se empenha até mais, você dá um fôlego né, ao trabalho. Dá um novo fôlego ao trabalho (PE12).

Percebe-se nos relatos que todos sabem e compreendem a importância e contribuição da satisfação no ambiente de trabalho. Ademais, questionou-se a respeito dos fatores que trazem satisfação e motivação para o trabalho, deixando os entrevistados livres para relatar experiências vividas, e os dados demonstraram que os fatores que trazem satisfação para os profissionais de educação são os alunos, o processo de aprendizagem e ver que o conhecimento passado é de grande relevância para a educação dos alunos:

Ah com certeza quando eu vejo a aprendizagem dos meus alunos. Enquanto professora, é...tudo passa pela aprendizagem, pela realização dos nossos alunos, mas é...as melhores experiências com certeza foram os projetos, os projetos desenvolvidos, é...que ali eu pude ver assim, o quanto é aquele trabalho fez a diferença na vida deles, o quanto eles aprenderam (PE1).

Quando eu vejo meus alunos que eu já ensinei é, terminando uma faculdade, entrando no mercado de trabalho e mesmo, e eles sendo companheiros de trabalho, como professor, é muito gratificante, porque passaram por mim quando criança e hoje vejo eles adultos e né, e no mercado de trabalho (PE8).

Uma proposta de atividade que é bem aceita e executadas pelos meus alunos. E um exemplo foi uma aula de estatística, onde os alunos foram orientados a fazer uma pesquisa de campo utilizando temas transversais. Eles fizeram a pesquisa estatística, depois eu os levei pra sala de computação, ensinei a usar o Excel, eles fizeram a, tabelas com os dados que foram coletados, em seguida transcreveram e fizeram gráficos, e depois eles fizeram a exposição dos resultados, usando seminários, foi algo bem positivo, bem aceito, bem executado, e que teve uma influência bastante positiva pra eles (PE10).

Por outro lado, a insatisfação também afeta o desempenho no trabalho. Cruz, Silva e Rodrigues (2021) abordam que os resultados que se busca conseguir são afetados pelo contentamento e insatisfação dos colaboradores na escola.

Nessa perspectiva, indagou-se a respeito da opinião dos sujeitos da pesquisa em como a insatisfação afeta o desempenho deles no trabalho, deixando os entrevistados livres para falar sobre situações que deixaram eles insatisfeito, e mostrou-se que a falta de apoio para a realização de um trabalho, como também outros aspectos como a desvalorização, quando não consegue realizar o que foi planejado, causam a insatisfação nos profissionais de educação, como se evidencia nos relatos abaixo:

[...] São tantas coisas, tantos fatores que nos deixam insatisfeitos, que é até difícil de, de, de enumerar, mas eu acho que a desvalorização né, da categoria, a falta de respeito, é...a falta de qualidade de um ambiente assim, que você possa trabalhar direitinho é, as condições necessárias pra desenvolver um trabalho bom, eu acho que isso causa muita insatisfação (PE1).

Sim, as limitações que é dada ao professor é...no ambiente externo da sala de aula, por exemplo, penso que a aula não fica apenas limitado dentro das quatro paredes da sala

de aula e, infelizmente o próprio sistema faz com que o professor não consiga exercer esse cargo de, de mediador do conhecimento para o aluno (PE2).

É...as vezes você prepara algo e é imposto limites. Você não consegue trabalhar na maneira que queria né, da forma certa (PE3).

Quando não tem, quando não tem a ajuda ou a colaboração da parte da supervisão, da parte da direção, ai me deixa insatisfeita (PE8).

Não tem uma situação, tem vários pontos né? Quando você planeja é, algo que você não consegue realizar aquilo por algum motivo é, é do ambiente mesmo ou da, das circunstâncias mesmo, ai você realmente se sente um pouco frustrada, e aquilo vai desanimando (PE12).

Com isso, para melhorar esses fatores que comprometem a satisfação dos funcionários, os gestores precisam buscar investir mais nos colaboradores, e mostrar o apoio necessário nas realizações das atividades da escola, a fim de trabalharem focados no mesmo objetivo, pois assim todos podem ficar satisfeitos. Campos, Silva e Flor (2021) destacam que o investimento nas pessoas e analisar o clima é muito importante para saber mais sobre a escola e buscar melhorias para a instituição.

Neste sentido, foi perguntado também aos entrevistados a respeito da percepção deles com relação as ações que poderiam ser realizadas para melhorar a sua satisfação, e os dados mostraram variadas perspectivas, como pode-se ver nas falas:

Ah, com certeza mais valorização, mais respeito pela nossa classe e melhores condições de trabalho, condições mais dignas (PE1).

As ações...a planejar cada vez mais, porque através do planejamento consegue tudo e ter carta branca né, pra os professores e os funcionários (PE3).

[...] Eu acho que falta mais é organização, por exemplo, as vezes a gente tem até um projeto bom, mas quando é pra sistematizar, organizar, dar continuidade aquela, ai a coisa não realiza porque está desorganizada (PE4).

Ser melhor remunerada [risadinha] e reduzir a carga horária pra gente ter mais tempo pra preparar né? Porque a gente trabalha em dois lugares, minha filha, num tem tempo nem pra planejar como a gente pensava né, como a gente tem assim, pretende fazer um, um, um projeto, até mesmo atividade corriqueira que a gente não consegue o planejamento por conta do tempo. Então uma remuneração melhor, bem melhor e uma redução da carga horária era ideal, perfeito (PE6).

Os dados sinalizaram que questões como planejamento, organização, remuneração, entre outros aspectos são importantes para os profissionais de educação a fim de melhorar a satisfação. Recomenda-se que haja mais organização na hora de planejar e executar as atividades da escola, pois com planejamento e organização poderá buscar meios para alcançar melhores resultados.

Quanto a remuneração, como sendo considerado um aspecto importante para os profissionais, a sugestão é que a gestão pública reflita sobre a possibilidade de um reajuste salarial, a fim de proporcionar aos profissionais de educação mais satisfação. Campos, Silva e Flor (2021) corroboram com esse achado com relação a remuneração, uma vez que se evidenciou em sua pesquisa que a remuneração é importante e que afeta a satisfação e, consequentemente, o clima organizacional, fazendo com que o ambiente não seja agradável. “Entende-se que remuneração, recompensa e reconhecimento funcionam como pilares estratégicos utilizados para reter e motivar bons profissionais” (Oliveira; Souza; Almeida, 2015, p.185).

4.3 Relacionamento interpessoal e comunicação entre gestor e funcionários

É fundamental que haja um bom relacionamento interpessoal entre gestores e funcionários dentro do ambiente de trabalho. “As relações propiciam o aumento da satisfação e dão motivação aos trabalhadores em seu ambiente laborativo” (Campos; Silva; Flor, 2021, p.28). Diante disso, questionou-se como era o relacionamento interpessoal com o gestor, e a maioria dos pesquisados responderam que tinha um bom relacionamento, que se relacionam de forma amigável, como é demonstrado nas falas abaixo:

Muito bom, muito bom. Reconheço o posicionamento dele, sei a capacidade dele que é muito, muito grande, e tento fazer a minha, e tento manter esse ambiente o mais positivo possível (PE2).

Meu relacionamento, atualmente meu relacionamento com o gestor, no caso com a gestora, é bem favorável né. Ela é uma boa gestora, ela procura desenvolver da melhor maneira o seu trabalho, ela é bem acolhedora, eu vejo que ela acolhe bastante os alunos, dar sempre o seu melhor para agradar, pra agradar, para ouvir daqueles alunos que mais precisam [...] (PE9).

Nós mantemos uma boa relação, uma relação bastante amigável (PE10).

Graças a Deus, até aqui, nenhum problema, nenhum problema. A gente se dar muito bem e, e ela é uma pessoa que procura sempre tá presente, na verdade ela passa o dia na escola [risadinha]. Então, é uma pessoa bem presente, e graças a Deus, até aqui, nós nos damos muito bem (PE12).

Desse modo, é perceptível os profissionais de educação possuem um bom relacionamento interpessoal com a gestão, no qual isso dentro do ambiente de trabalho colabora para que o ambiente seja agradável e ajuda a manter o clima organizacional positivo. Além disso, perguntou-se aos entrevistados como era o relacionamento interpessoal com os colegas de trabalho e observou-se que os relacionamentos entre eles são favoráveis, amigáveis, em equipe, seguindo o mesmo objetivo, sendo isso um ponto positivo:

Bom também. Eu, eu sou uma pessoa que eu gosto muito de dialogar, de conversar. É...eu creio que nosso relacionamento é muito favorável, ajuda muito no trabalho (PE1).

Excelente. Estou numa excelente equipe, somos uma família e temos o mesmo propósito de trabalho (PE2).

Bem, ótimo. Não tenho nenhum problema (PE4).

Também maravilhoso. Os professores aqui trabalham em equipe e engajado, todos engajado num único objetivo que é fazer acontecer aprendizagem (PE11).

Campos, Silva e Flor (2021) afirmam que as relações no trabalho contribuem para que todos sintam-se satisfeitos e motivados. Tendo isso em vista, os relacionamentos amigáveis dentro da organização irão trazer satisfação para os colaboradores, como deixa claro os autores, e isso traz benefícios para o clima organizacional.

Foi perguntado também a respeito da comunicação entre os funcionários e os gestores e como essa comunicação pode ajudar na realização das atividades, e os dados mostraram que a comunicação é boa, transparente, mas que em alguns momentos não é muito favorável, observou-se que é algo que precisa ser melhorado:

Nem sempre é muito satisfatória não. É...tem momentos que deixa muito a desejar, mas eu acredito assim, que, é...pelo lugar aqui, pelo fato do lugar que eu trabalho ser um lugar grande, tem muitos funcionários, aí muitas demandas, eu acho, acho que passa por essa questão, as vezes a falta de diálogo, de comunicação, é em grande parte por conta disso. A comunicação é tudo né, diálogo é tudo pra...no caso seria um planejamento né? Planejar as ações, o que vai acontecer, é o necessário, é o básico pra qualquer trabalho (PE1).

É...na maioria das vezes é uma comunicação transparente, apesar de desavenças que tem né, sempre há né em ambiente de trabalho. Ah [risadinha] ajuda bastante, se tiver uma, se tiver uma...boa comunicação, transparência, sempre traz algo positivo, é mais fácil de trabalhar (PE3).

Tem uma comunicação boa. É...muitas vezes divergem de, de ideias, de visões, mas a comunicação é, é favorável. É preciso uma boa comunicação, um bom entendimento entre as pessoas pra que as atividades possam ser bem realizadas, que se não há essa cumplicidade, essa troca de, de informações dificulta tudo, principalmente no ambiente escolar (PE7).

Portanto, recomenda-se investir mais na comunicação dentro da escola, visto que é algo que afeta a satisfação das pessoas. Questionou-se ainda aos profissionais de que forma o gestor pode contribuir para manter os funcionários satisfeitos, e os dados revelaram, por meio dos relatos, que há diversas formas que o gestor pode contribuir para a satisfação dos funcionários:

Ouvindo né, ouvindo e se pondo no lugar, tendo a empatia, se pondo no lugar dos professores e saber que as dificuldades do professor são imensas e que precisa realmente de gestores que se doem mais pra poder a educação andar (PE1).

Eu acredito que seja dando autonomia. A palavra é essa, autonomia de você ser, exercer aquilo que você pode na sua função [...] (PE4).

Atender as necessidades né, reconhecer a, o que se precisa, a conversar, ter diálogo né, democracia dentro do espaço, acho que isso é essencial (PE6).

Orientando, escutando, auxiliando (PE10).

É, na verdade o gestor é o líder né da equipe, ele é o líder. Ele é aquele que pode motivar, e como também é aquele que pode é, fazer aquela quebra de, de, de do trabalho né. Ele, ele é um pilar na verdade, lógico que tudo depende da equipe também, mas o gestor é o líder né, ele tem que exercer a liderança dele (PE12).

Assim, fica visível que a maneira como o gestor age poderá afetar a satisfação do colaborador. “No cenário contemporâneo, o líder exerce papel essencial na Gestão de Pessoas. Atualmente ele tem como característica predominante a função de guiar, influenciar e motivar pessoas” (Ferreira, 2012, p. 30). Diante disso, o gestor por ser um líder dentro do ambiente de trabalho, precisa melhorar constantemente a sua maneira de liderar e buscar sempre exercer sua liderança da melhor forma possível. O Quadro 2 apresenta os principais achados desta pesquisa, assim como algumas sugestões de melhoria.

Quadro 2: Síntese dos principais achados da pesquisa

Principais Achados	Sugestões de Melhoria
Clima Organizacional da Escola: <ul style="list-style-type: none"> • Clima organizacional satisfatório; • Profissionais satisfeitos e realizados; • Expectativas de alguns profissionais não atendidas em relação ao trabalho. 	<ul style="list-style-type: none"> • Melhorar a comunicação; • Dar autonomia aos profissionais; • Continuar investindo no clima;
Satisfação e Insatisfação no Trabalho: <ul style="list-style-type: none"> • Falta de apoio; • Organização, planejamento e remuneração para melhorar a satisfação. 	<ul style="list-style-type: none"> • Investir nos colaboradores; • Mostrar apoio necessário; • Organização na execução das atividades; • Reajuste salarial.
Relacionamento Interpessoal e Comunicação entre Gestor e Funcionários: <ul style="list-style-type: none"> • Bom relacionamento com o gestor; • Bom relacionamento entre os colegas de trabalho; • Comunicação entre funcionários e gestor desfavorável em alguns momentos; 	<ul style="list-style-type: none"> • Melhorar a comunicação entre os funcionários e gestor;

Fonte: Elaboração Própria (2023).

Na próxima seção, serão expostas as considerações finais sobre o presente trabalho, como também algumas sugestões para pesquisas futuras.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo geral desta pesquisa foi analisar as implicações do clima organizacional na satisfação de profissionais da educação em uma escola da rede pública de ensino na cidade de São Bentinho- PB, por meio de entrevistas semiestruturadas. A partir da pesquisa realizada, foi possível compreender que o clima organizacional é importante e afeta a satisfação dos colaboradores nas organizações, além de ser um tema relevante para ser estudado, considerando ser um aliado para os gestores, pois um ambiente que possui um bom clima é um ambiente de trabalho saudável, no qual contribui para o bem-estar dos trabalhadores.

Por meio da pesquisa foi possível caracterizar a percepção dos profissionais de educação a respeito do clima organizacional positivo e negativo, como também sobre satisfação, como também identificar os fatores que afetam esse clima e o desempenho dos profissionais nas atividades, propondo assim algumas ações de melhorias. De acordo com os resultados, mostrou-se que o clima organizacional da escola analisada é satisfatório, e que os profissionais que ali exercem suas funções se sentem realizados e satisfeitos com o trabalho que desempenham.

Tratando-se do clima, um dos fatores que se obteve resultados negativos foi em relação ao trabalho não atender as expectativas de alguns dos profissionais. Fatores como o de não ser ouvido, como também limites colocados no trabalho foram apontados. Nesse sentido, a gestão da escola precisa trabalhar mais a comunicação e o gerenciamento das atividades, dando mais autonomia aos colaboradores.

Diante dos dados analisados sobre satisfação, mostrou-se que a falta de apoio, desvalorização, foram apontados como aspectos que trazem insatisfação no trabalho. Desse modo, é necessário que se invista mais nos colaboradores, mostrando apoio para com eles. Abordou-se também que aspectos como planejamento, organização e remuneração foram apontados como elementos que podem melhorar a satisfação dos colaboradores.

Em relação ao relacionamento interpessoal do gestor e funcionários, percebeu-se que se mantém um relacionamento amigável e favorável no ambiente de trabalho, no qual isso contribui significativamente para que o clima organizacional seja favorável. Mas por outro lado,

no que se trata da comunicação entre gestor e funcionários, é algo que precisa ser melhorado na escola.

Para que o clima organizacional da escola permaneça favorável é necessário que a gestão possa por meio do gerenciamento, investir em ações que ajude a melhorar esses fatores que hoje mostram-se negativos, para que assim possam vir a ser positivos, aumentando a satisfação de todos os profissionais de educação.

Diante do exposto, ficou ainda mais evidente que o clima organizacional é um tema que merece cada vez mais atenção, visto que é uma ferramenta que pode trazer grandes benefícios para as organizações, tanto em proporcionar qualidade vida para os colaboradores, como também sendo um meio de crescimento e sucesso organizacional.

Portanto, pode-se concluir que os objetivos da pesquisa foram alcançados com sucesso. E como sugestão para pesquisas futuras, pode-se considerar aplicar pesquisas sobre o assunto com os alunos, a fim de caracterizar também a percepção deles a respeito do clima e satisfação, como também pode-se aplicar questionários com funcionários de outros setores públicos, como a saúde.

REFERÊNCIAS

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.

BRAGA, V. H.; BUENO, R. C. **Clima organizacional e sua relação com a produtividade dos funcionários**. Faculdade Doctum de João Monlevade, 2018. Disponível em: <<http://dspace.doctum.edu.br:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/2093/CLIMA%20ORGANIZACIONAL%20E%20SUA%20RELA%C3%87%C3%83O%20COM%20A%20PRODUTIVIDADE%20DOS%20FUNCION%C3%81RIOS.pdf?sequence=1>>. Acesso em 27 de junho de 2023.

BRASIL, **Lei nº 12.014, de 06 de agosto de 2009**. Altera o art. 61 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, com a finalidade de discriminar as categorias de trabalhadores que se devem considerar profissionais da educação. Brasília, DF, 2009. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/lei/112014.htm>. Acesso em 24 de maio de 2023.

CAMPOS, K. F.; SILVA, A. F. N.; FLOR, L. Clima organizacional e a Satisfação no trabalho em uma escola de educação básica. **Revista Formadores: vivências e Estudos**. Cachoeira (Bahia), v. 14, n.3, p. 19 - 43, setembro 2021.

COLLIS, J; HUSSEY, R. **Pesquisa em Administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

CORREIA, P.; SÁ, S. Liderança do (a) Diretor (a) escolar e a sua relação com o Clima Organizacional. **Revista Multidisciplinar Humanidades e Tecnologia (FINOM)**, v. 28, n. 1, p. 175-209, 2021. Disponível em: <http://revistas.icesp.br/index.php/FINOM_Humanidade_Tecnologia/article/viewFile/1525/1116>. Acesso em 05 de setembro de 2023.

CRUZ, A. M. B.; SILVA, S. S.; RODRIGUES, S. A. M. Gestão de clima organizacional no ambiente escolar: estudo bibliográfico em periódicos publicados entre 2018 e 2019. **Faculdade Sant'Ana em Revista**, v. 5, n. 1, p. 82-95, 2021.

FACCO, M. et al. Motivação e clima organizacional. **Revista foco**, v. 5, n. 1, p. 3, 2012.

FERREIRA, E. L. O. S. B. A influência da relação líder-liderado no clima organizacional. **Revista de Administração de Roraima-RARR**, v. 2, n. 2, p. 29-50, 2012.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MAGIERSKI, D.; MONTEJANO, P. Estratégias administrativas de comunicação e clima organizacional. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Micro e Pequenas Empresas**, v. 7, n. 02, p. 77-93, 2022.

MORETTO, S. P.; SILVEIRA, A. Competências empreendedoras e satisfação no trabalho se refletem no desempenho organizacional em empresas de micro e pequeno porte?. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 11, n. 1, 2021.

NASCIMENTO, H. L.; BRITO, M. L. A. Clima organizacional e satisfação no trabalho: um estudo de caso em supermercado. **Research, Society and Development**, v. 9, n. 2, p. 1-21, 2020.

OLIVEIRA, C. B.; SOUZA, G. S.; ALMEIDA, L. I. R. As estratégias de remuneração, recompensa e reconhecimento empregadas na indústria siderúrgica Arcelormittal Tubarão: um estudo de caso. **Destarte**, v. 5, n. 1, p. 183-203, 2015.

OLIVEIRA, D.; CARVALHO, R. J.; ROSA, A. C. M. Clima organizacional: fator de satisfação no trabalho e resultados eficazes na organização. **Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**, v. 9, p. 02, 2012. Disponível em:<<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos12/37116504.pdf>>. Acesso em 17 de maio de 2023.

PAULI, J. et al. Satisfação, conflitos e engajamento no trabalho para professores do ensino médio. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 11, n. 4, p. 72-85, 2017.

RACHEL, L. A.; SALOMÃO, A. H. M. Cultura e clima organizacional como estratégias de impacto no desempenho. **Revista Eletrônica Machado Sobrinho**, v. 4, n. 2, p. 1-14, 2011. Disponível em:<http://www.machadosobrinho.com.br/revista_online/publicacao/artigos/Artigo04REMS4.pdf>. Acesso em 28 de junho de 2023.

ROBBINS, S. P. **Fundamentos do comportamento organizacional**. 8. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, M. P. B. **Metodologia de pesquisa**. Tradução: Daisy Vaz de Moraes. 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2013.

SOUZA, M. P. **Clima organizacional: a satisfação dos professores no ambiente escolar na rede pública de ensino**. SECAL Ponta Grossa, 2018.

TAGLIOCOLO, C.; ARAÚJO, G. C. Clima Organizacional: um estudo sobre as quatro Dimensões de análise. **Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia/SEGeT**, 2011.

TALARICO, R. L.; SILVA, M. A. C. Clima organizacional: Estudo de caso no setor frigorífico no estado de Mato Grosso do Sul. **Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação (EIGEDIN)**, v. 2, n. 1, 2018.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO DA ENTREVISTA



UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA- CAMPUS VII

Esta pesquisa faz parte do trabalho de conclusão de curso de Administração. Esta entrevista tem como objetivo analisar as implicações do clima organizacional na satisfação de profissionais de educação na rede pública de ensino na cidade de São Bentinho-PB. As respostas serão sigilosas e serão utilizadas para fins acadêmicos.

Entrevista N° _____

Dados Pessoais

Gênero

Masculino Feminino

Idade: _____ anos

Tempo de Serviço: _____

Escolaridade

Ensino médio Completo Pós-Graduação

Ensino Superior Incompleto Mestrado

Ensino Superior Completo Doutorado

Estado Civil

Solteiro Viúvo

Casado Divorciado

Cargo que exerce na organização: _____

Roteiro de entrevista: Clima Organizacional e Satisfação no Trabalho

1. O que você caracteriza como um clima positivo no ambiente de trabalho positivo? E negativo?
2. Como você se sente com relação ao seu trabalho?
3. Quais fatores trazem satisfação e motivação para o seu trabalho? Você poderia descrever algumas experiências que te deixou satisfeita e motivada no trabalho?
4. Como a satisfação pode contribuir para um bom ambiente de trabalho?
5. Na sua opinião, como a insatisfação afeta o seu desempenho no trabalho? Você poderia descrever algumas situações nas quais você se sentiu insatisfeito?
6. Em sua percepção, quais ações poderiam ser realizadas para melhorar sua satisfação?
7. Como é o seu relacionamento interpessoal com o gestor?
8. Como é seu relacionamento interpessoal com os colegas de trabalho?

9. Na sua percepção, como é a comunicação entre os funcionários e os gestores na empresa? Como essa comunicação pode ajudar na realização de suas atividades?
10. De que forma o gestor pode contribuir para manter os funcionários satisfeitos?
11. A empresa que você trabalha atende suas expectativas? De que forma? Se não atende, o que você acha que poderia ser melhorado no ambiente de trabalho?

AGRADECIMENTOS

A Deus, o autor da vida, pelo amor imensurável e pela maravilhosa bênção de poder realizar esse sonho de concluir o curso de Administração.

Aos meus amados pais Wedison e Vaneide, pelo amor incondicional, pela educação, compreensão, motivação e incentivo a sempre confiar em Deus e nunca desistir dos meus sonhos.

Ao meu irmão Weliton, pelo apoio e por acreditar em meu potencial.

A toda a minha família, pelo carinho e apoio.

A minha orientadora Cléssia, por toda ajuda, dedicação e paciência nessa jornada.

A todos os meus professores, por todo o conhecimento compartilhado.

As professoras Bruna e Erika, que aceitaram participar da banca, minha gratidão.

A todos os meus colegas de turma, por toda ajuda e alegrias vividas ao longo do curso.

A todos que participaram da pesquisa e contribuíram de alguma forma para a realização desse sonho.