



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA  
CAMPUS I – CAMPINA GRANDE  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**ANNE THAYSE FERREIRA**

**ANÁLISE DO CLIMA ORGANIZACIONAL DOS PROFESSORES DE UMA  
INSTITUIÇÃO DA REDE PRIVADA DE ENSINO BÁSICO**

**CAMPINA GRANDE – PB**

**2016**

**ANÁLISE DO CLIMA ORGANIZACIONAL DOS PROFESSORES DE UMA  
INSTITUIÇÃO DA REDE PRIVADA DE ENSINO BÁSICO**

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

Orientador: Prof. Me. Rayane Fernandes Mano

**CAMPINA GRANDE**

**2016**

É expressamente proibida 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 da dissertação.

G924a Guedes, Anne Thayse Ferreira de Brito  
Análise do clima organizacional dos professores de uma  
instituição da rede privada de ensino básico [manuscrito] / Anne  
Thayse Ferreira de Brito Guedes. - 2016.  
29 p. : il. color.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em  
Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de  
Ciências Sociais Aplicadas, 2016.

"Orientação: Profa. Ma. Rayane Fernandes Mano,  
Departamento de Administração e Economia".

1. Clima organizacional. 2. Ambiente de trabalho. 3.  
Escola. I. Título.

21. ed. CDD 658.402

ANNE THAYSE FERREIRA

ANÁLISE DO CLIMA ORGANIZACIONAL DOS PROFESSORES DE UMA  
INSTITUIÇÃO DA REDE PRIVADA DE ENSINO BÁSICO

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

Aprovado em: \_\_\_ / \_\_\_ / \_\_\_\_.

BANCA EXAMINADORA

*Rayane Fernandes Mano*

Professora Me. Rayane Fernandes Mano  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)  
(Orientador)

*Anne Isabelly Perreira das Neves.*

Professora Me. Anne Isabelly Perreira das Neves  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

*Débora Barbosa Guedes de Oliveira Vilaça*

Professora Me. Débora Barbosa Guedes de Oliveira Vilaça  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

À minha família por estar comigo em todos os momentos de dificuldades desde o início, DEDICO.

## SUMARIO

1	INTRODUÇÃO .....	8
2	REFERENCIAL TEÓRICO .....	9
2.1	Clima Organizacional.....	9
2.2	O Clima e seus Tipos .....	9
2.3	Modelos de Estados do Clima Organizacional.....	11
2.4	Pesquisa de Clima Organizacional .....	<b>Erro! Indicador não definido.</b> 12
2.5	Clima dentro da Escola .....	13
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....	13
4	ANÁLISE DOS DADOS .....	14
4.1	Perfil Demográfico.....	14
4.1.1	Gênero .....	14
4.1.2	Faixa Etária .....	15
4.1.3	Estado Civil.....	16
4.1.4	Grau de Escolaridade .....	17
4.1.5	Turno de Trabalho.....	18
4.1.6	Faixa de Salário Mensal .....	19
4.1.7	Tempo de Trabalho no ERC.....	20
4.2	Pesquisa sobre o Clima Organizacional .....	20
4.2.1	Dimensão Gestão.....	20
4.2.2	Dimensão Condições Físicas de Trabalho.....	22
4.2.3	Dimensão Valorização/Reconhecimento.....	23
4.2.4	Dimensão Trabalho em Equipe .....	25
4.2.5	Dimensão Salário .....	26
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	29
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	30

# ANÁLISE DO CLIMA ORGANIZACIONAL DOS PROFESSORES DE UMA INSTITUIÇÃO DA REDE PRIVADA DE ENSINO BÁSICO

Anne Thayse Ferreira de Brito Guedes<sup>1</sup>

Rayane Fernandes Mano<sup>2</sup>

## Resumo

Este artigo tem por objetivo analisar o clima organizacional da Instituição de ensino básico da rede privada ERC, localizada na cidade de Campina Grande –PB. Foi realizada uma pesquisa de clima organizacional de natureza descritiva, com utilização de um questionário baseado no autor Ricardo Luz, durante o mês de abril de 2016, a amostra da pesquisa foi de 11 dos 15 professores da instituição, ou seja, 75% da amostra. A pesquisa permitiu concluir que o clima da escola se encontra instável ou insatisfatório, visto que das cinco variáveis pesquisadas três estão com um nível negativo (insatisfação) por meio dos colaboradores. Os maiores índices de insatisfação foram nas seguintes variáveis salário, condições físicas de trabalho e valorização/reconhecimento. As variáveis gestão e trabalho em equipe tiveram respostas positivas. É preciso que a escola procure melhorar atitudes e condutas para reverter à situação atual do clima.

**Palavras-chave:** Clima Organizacional; Pesquisa de Clima Organizacional; Insatisfação no trabalho

## ABSTRACT

### ANALYSIS OF THE ORGANIZATIONAL CLIMATE OF TEACHERS OF AN INSTITUTION OF THE PRIVATE NETWORK BASIC EDUCATION

This article aims to analyze the organizational climate of ERC, a private primary educational institution, situated in Campina Grande – Paraiba. An organizational climate research of descriptive nature was held, with the use of a survey form, over the month of April of 2016, and 11 of the 15 institution's employees were the sample of this research, in other words, 75% of the staff. This research brought us to the conclusion that the school's environment is unstable in the moment, seeing that three of the five surveyed variables are in a negative level (dissatisfaction) by the workers' opinions. The highest rates of dissatisfaction were found in the following variables: salary, physical working conditions and appreciation/recognition. The variables management and team work received positive answers. It's imperative for the institution to look for ways to improve attitudes and behaviors to reverse the current state of climate.

**Keywords:** Organizational climate; Organizational climate research; Dissatisfaction at work

---

<sup>1</sup> Graduanda do curso de administração matriculada em pesquisa em administração. turno diurno.  
Email: annethayse42@gmail.com

<sup>2</sup> Professora substituta da UEPB. Doutoranda em Administração pela UFPB  
Email:Rayfernandes87@gmail.com

## 1. INTRODUÇÃO

No cenário atual o capital humano esta sendo destaque dentro da empresas tanto das organizações privadas como públicas. Tendo em mente a importância deste capital é imprescindível para as organizações que se mantenham motivados, satisfeitos e envolvidos de maneira agradável com o ambiente de trabalho, para que se possa criar vínculos positivos entre empresa e colaborador, uma gestão de clima organizacional proporciona isto.

O clima organizacional não é visto, mas sim sentido, portanto subjetivo, ele é a parte psicologia característica de cada empresa, aos pontos internos da organização que provocam distintas reações nos diferentes funcionários sendo um agente influenciador no desempenho dos funcionários da organização. O clima organizacional depende de forma geral das condições econômicas que a empresa dispõe, da estrutura organizacional, da escolha da equipe, da avaliação e remuneração da equipe entre outros fatores.

Tendo em vista que segundo Chiavenato (2005,p.24) uma organização é “um conjunto de pessoas que atuam juntas em uma criteriosa divisão de trabalho para alcançar um objetivo comum” uma instituição de ensino pode ser considerada uma organização, dentro do que foi apresentado acima o estudo realizado foi na Instituição de Ensino Básico da rede privada na Cidade de Campina Grande – PB.

As escolas são ambientes de trabalho em que as relações pessoais são muito intensas, na busca da qualidade educativa são realizadas investigações, logo o estudo sobre clima organizacional nas escolas é de grande relevância para o planejamento e o entendimento do cotidiano organizacional dando aporte para a melhoria do desempenho institucional.

A Instituição escolhida para o estudo tem um alto nível de turnover que segundo Flavio Fausto (2009) refere-se simplesmente à saída de funcionários de uma empresa, por isso a necessidade de uma avaliação para se descobrir possível causas do fenômeno.

Desse modo, o objetivo deste artigo é avaliar o clima organizacional dos professores de uma instituição da rede privada ensino básico com base no estudo de Ricardo Luz (2003), com base no estudo de Ricardo Luz (2003), por meio da escolha de cinco dimensões: gestão, salário, condições físicas de trabalho, trabalho em equipe e reconhecimento/valorização, utilizadas para diagnosticar o clima na Instituição de Ensino ERC da Cidade de Campina Grande – PB em função das respostas dos docentes. O tema justifica-se pelo interesse em conhecer como é o clima organizacional em uma instituição escolar de ensino básico, que é o local onde as crianças têm um primeiro contato com o aprendizado.



## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Clima organizacional**

Os estudos sobre o clima organizacional surgiram nos Estados Unidos na década de 60, graças a esses estudos foi iniciada uma nova perspectiva à Administração, muitas definições a cerca do tema foram encontradas durante a revisão bibliográfica, mas serão citadas apenas as mais convenientes para a análise do tema em estudo.

De acordo com Chiavenato (2004, p. 121) “O clima representa o ambiente psicológico e social que existe em uma organização e que condiciona o comportamento dos seus membros.”, para complementar a definição o professor George H. Litwin diz que “Clima Organizacional é a qualidade do ambiente dentro da organização, e que é percebida pelos membros dessa organização como sendo boa ou não, e que influenciam o seu comportamento”, o clima é o ambiente de trabalho de uma empresa, da forma como os funcionários percebem ou se sentem em relação à organização, e por sua vez se satisfeitos ou não e motivados com o local de trabalho. Segundo Bergamini e Coda (1997, p. 98), “clima organizacional nada mais é do que o indicador do nível de satisfação (ou de insatisfação) experimentado pelos empregados.”

Clima organizacional é um conceito relacionado aos níveis de satisfação no trabalho experimentado por um empregado. Trata-se de uma tentativa de avaliar as percepções que a pessoa tem a respeito de elementos ou fatores presentes em seu ambiente de trabalho e que permitem o atendimento de suas necessidades. É uma tendência de percepção favorável ou desfavorável em relação ao trabalho em geral ou, então, em relação a diferentes aspectos ou variáveis que formam o clima na empresa. (CODA, Roberto, 2005)

Fica claro que o clima é o ambiente interno que esta presente entre os membros da organização, que direciona o comportamento destes membros. As organizações que de fato estão preocupadas em garantir a eficiência e competitividade no mercado, já entenderam que se faz de imprescindível importância criar um ambiente de trabalho que valoriza e prioriza seus empregados, dessa forma o comprometimento dos funcionários será diretamente refletido no funcionamento da organização.

### **2.2 O clima e seus tipos**

Uma organização que cria um bom clima normalmente providencia para seus funcionários um ambiente de serviço adequado as pessoas se envolvem com a empresa e se dedicam a suas tarefas. Quando por sua vez o clima é mediano acontece da empresa apresentar índice de rotatividade, faltas e funcionários desmotivados. Ricardo Luz (2003) trata o clima organizacional como bom, prejudicado, ou ruim, mas quando faz uso de sua tabulação o autor utiliza apenas dois para parâmetros de avaliação onde ou é satisfatório ou insatisfatório, ressaltando o que diz Luz (2003, p.47) “A intensidade com que essas situações se manifestam é que caracteriza o clima como prejudicado ou ruim. Porém ambos são desfavoráveis aos objetivos das organizações e das pessoas que nelas trabalham”.

Para Chiavenato (2006, p.230) “o clima vai desde um clima favorável e saudável até um clima desfavorável e negativo. Entre esses dois extremos existe um ponto intermediário que é o clima neutro”, quando o clima proporciona a satisfação das necessidades pessoais dos colaboradores, eleva a sua moral interna que de maneira direta ou indireta afeta o ambiente da organização.

<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>		
← desfavorável	mais ou menos	favorável →
⇒ frustração,	⇒ indiferença,	⇒ satisfação,
⇒ desmotivação,	⇒ apatia,	⇒ motivação,
⇒ falta de integração empresa/funcionários,	⇒ baixa integração empresa/funcionários,	⇒ alta integração empresa/funcionários,
⇒ falta de credibilidade mútua empresa/funcionários,	⇒ baixa credibilidade mútua empresa/funcionários,	⇒ alta credibilidade mútua empresa/funcionários,
⇒ falta de retenção de talentos,	⇒ baixa retenção de talentos,	⇒ alta retenção de talentos,
⇒ improdutividade,	⇒ baixa produtividade,	⇒ alta produtividade,
⇒ pouca adaptação às mudanças,	⇒ média adaptação às mudanças,	⇒ maior adaptação às mudanças,
⇒ alta rotatividade,	⇒ média rotatividade,	⇒ baixa rotatividade,
⇒ alta abstenção,	⇒ média abstenção,	⇒ baixa abstenção,
⇒ pouca dedicação,	⇒ média dedicação,	⇒ alta dedicação,
⇒ baixo comprometimento com a qualidade,	⇒ médio comprometimento com a qualidade,	⇒ alto comprometimento com a qualidade,
⇒ clientes insatisfeitos,	⇒ clientes indiferentes,	⇒ clientes satisfeitos,
⇒ pouco aproveitamento nos treinamentos,	⇒ médio aproveitamento nos treinamentos,	⇒ maior aproveitamento nos treinamentos,
⇒ falta de envolvimento com os negócios,	⇒ baixo envolvimento com os negócios,	⇒ alto envolvimento com os negócios,
⇒ crescimento das doenças psicossomáticas,	⇒ algumas doenças psicossomáticas,	⇒ raras doenças psicossomáticas,
⇒ insucesso nos negócios.	⇒ estagnação nos negócios.	⇒ sucesso nos negócios.

Quadro 1: Resultados proporcionados pelos recursos humanos com os diversos níveis de clima organizacional  
Fonte: Bispo (2006, p. 259)

Bispo (2006) determina o clima como desfavorável, mais ou menos e favorável. A figura 1 mostra as características de cada clima, comparando os vários modelos existentes Bispo (2006) e elaborou um novo modelo que seria mais adequado às necessidades do momento, como mostra o quadro.

### 2.3 Modelos de estudos do clima organizacional

Segundo Bispo (2006) o modelo de Litwin e Stringer foi o primeiro a ser testado nas empresas de grande porte o modelo utiliza um questionário baseado em nove fatores que são: estrutura, responsabilidade, riscos, recompensa, calor e apoio, conflito, identidade e padrões.

Ainda seguindo Bispo (2006) o modelo de Kolb surgiu após algum tempo depois do que foi desenvolvido por Litwin e Stringer, neste caso os autores relatam uma escala de sete fatores para a realização de uma pesquisa de clima organizacional: conformismo, responsabilidade, padrões, recompensas, clareza organizacional, calor e apoio, liderança.

O modelo do professor Roberto Sbragia é bem mais abrangente que os demais apresentados, com 20 fatores abordados, estudo foi capaz de demonstrar várias deficiências institucionais com relação à política e estratégia dos Recursos Humanos (Bispo, 2006).

As variáveis: imagem institucional, políticas de recursos humanos, sistema de assistência e benefícios, estrutura organizacional, relacionamento interpessoal, organização e condições de trabalho, comportamento das chefias, satisfação pessoal, planejamento institucional, processo decisório, autonomia universitária e avaliação institucional são apresentadas por Rizzatti (2002) nesse estudo ele relata o clima organizacional das universidades, esse componentes identificados são relevantes para a análise do o clima organizacional.

Por fim temos o modelo apresentado por Luz (2003) onde nos seus estudos se destacam as variáveis organizacionais, a gestão e o salário são considerados os mais importantes no quesito motivação, e são imprescindíveis em uma pesquisa de clima.

- Salário
- Benefícios
- Segurança no trabalho
- Desenvolvimento dos RHs
- Progresso profissional
- Comunicação
- Trabalho em equipe
- Valorização- reconhecimento
- Gestão
- Imagem da empresa
- Clareza dos objetivos
- O trabalho realizado

- Condições físicas de trabalho

## 2.4 Pesquisa de Clima Organizacional

As organizações devem encarar as pesquisas de clima organizacional como um instrumento para medir a satisfação de seus membros, além de tudo é importante ter em mente que o clima dentro da empresa é percebido pelo cliente, podendo ou não influenciar na relação entre cliente empresa e para saber o que os membros da organização acham são realizadas as pesquisa de clima, para Brum (2003) a empresa que faz a pesquisa precisa estar preparada para ouvir críticas e elogios e tem que entender que nem sempre a percepção do empregado coincide com a realidade existente para Chiavenato (2006, p.546) “As pesquisas de clima organizacional procuram coligir informações sobre o campo psicológico que envolve o ambiente de trabalho das pessoas e a sua sensação pessoal neste contexto”.

Gasparetto (2008) cita algumas técnicas para realizar a avaliação do clima organizacional de uma empresa:

- Pesquisa de opinião através de questionários
- Reuniões estruturadas de debates com os colaboradores
- Entrevista pessoal individualizada (estruturada e não estruturada)
- Entrevista por ocasião do desligamento
- Observação pessoal
- Análise de documentos e relatórios

A técnica mais utilizada hoje é a do questionário, ainda segundo Gasparetto (2008) com a pesquisa se pode determinar “resistência, atritos, dúvidas ou contrariedades, para eliminá-los ou atenuá-los e os pontos de concordância e de motivação”. Cada organização deve elaborar sua pesquisa de acordo com sua necessidade, como o quais os fatores que mais influenciam na realização de suas atividades entre outros, mas existem alguns fatores gerais como a satisfação.

Para Bergamini & Coda (1997) a pesquisa é um meio de comunicação entre os colaboradores e a direção da empresa e dessa maneira será possível acontecer melhoras nas relações de trabalho e no ambiente de trabalho.

A Pesquisa de Clima Organizacional é um levantamento de opiniões que caracteriza uma representação da realidade organizacional consciente, uma vez que retrata o que as pessoas acreditam estar acontecendo em determinado momento na organização enfocada. O papel de pesquisas dessa natureza é tornar claras as percepções dos funcionários sobre temas e itens que, caso apresentem distorções indesejáveis,

afetam negativamente o nível de satisfação dos funcionários na situação de trabalho. (BERGAMINI E CODA, 1997, p. 99)

A empresa deve saber escolher o melhor momento para aplicar a pesquisa, todo o processo deve acontecer de maneira confiável entre o pesquisador e os pesquisados, havendo credibilidade e sigilo e não pode deixar de haver um feedback com os colaboradores, depois da análise dos dados.

## 2.5 Clima dentro da Escola

“Na realidade, a escola é um conjunto de subgrupos, professores, alunos, corpo técnico-administrativo (CTA) etc. Onde cada um deles possui sua própria forma de representação.” (FALCÃO FILHO, 2002, p.291), pode-se entender desde já a intensidade de relações humanas dentro do ambiente escolar, em pesquisas realizadas destacou-se que os próprios subgrupos já entram em divergências na percepção dos problemas pedagógicos e administrativos da escola como, por exemplo, docentes que são formados com curso de Pedagogia e aqueles que possuem cursos de licenciatura (FALCÃO FILHO, 2002, p.292).

As pesquisas de clima organizacional dentro das escolas permitem detectar que os pontos fortes e fracos no relacionamento com seus funcionários.

Os docentes são aqueles responsáveis pela realização da atividade fim da organização (escola),

“os professores, atuando com comprometimento, sendo reflexivos quanto ao conteúdo usado em sala de aula e com o individualismo de cada aluno (cada aluno carece de um tratamento único), cada indivíduo é diferente do outro, portanto, não se deve tratar alunos como se fossem um rebanho de gado ou coisa parecida”. (NÓVOA, 1999).

Um clima positivo entre os professores será positivo no aprendizado dos alunos.

## 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Segundo Vergara (2000) e Gil (1991), a pesquisa pode ser caracterizada quanto aos fins e aos meios. Esta pesquisa se utilizou, quanto aos seus meios de investigação, do estudo de caso, pois se trata de uma situação específica buscando conhecer como esta o clima organizacional da Instituição Escolar ERC rede de ensino básico e privada situada no município de Campina Grande –PB.

Quanto aos fins, à pesquisa é descritiva que informa o pesquisador sobre situações, fatos, opiniões ou comportamentos da população analisada, buscando mapear a distribuição de um fenômeno (Triviños, 2007). O estudo é de caráter quantitativo onde se fez o uso de questionários, que para Vergara (2006) tenta buscar quantificar os dados e generalizar os resultados da amostra para o público da pesquisa, a amostra conta com 11 professores do total de 15 pertencentes à escola. O questionário está dividido em duas partes uma para se conhecer o perfil demográfico e a outra esta relacionada ao clima organizacional onde os aspectos analisados foram à percepção dos docentes quanto às dimensões gestão, salário, condições físicas de trabalho, trabalho em equipe e reconhecimento/valorização. O modelo de questionário de pesquisa utilizado pertence ao autor Ricardo Luz, feito em cima das variáveis escolhidas para a pesquisa com algumas devidas adaptações contendo 25 questões no total. Para conclusão da pesquisa teremos o nível por dimensão de satisfação e insatisfação.

#### 4. ANÁLISE DOS DADOS

De acordo com a pesquisa realizada pode-se fazer uma análise das dimensões escolhidas com a intenção de ter breve diagnóstico do clima organizacional da instituição de ensino ERC de Campina Grande – PB, assim apresenta-se a seguir os dados detalhados referentes às perguntas feitas no questionário.

##### 4.1 Perfil Demográfico

Na primeira parte do questionário foram feitas perguntas relacionadas ao perfil dos professores do ERC, com a intenção de se ter um conhecimento inicial do funcionário, onde foi questionada a idade, grau de escolaridade, gênero e estado civil.

##### 4.1.1 Gênero

Tabela 1: Distribuição dos funcionários segundo o gênero.

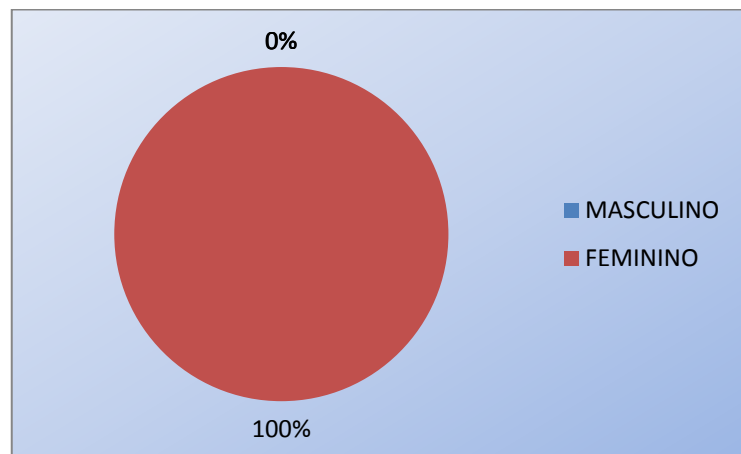
Sexo	N	%
Masculino	0	0
Feminino	11	100
Total	11	100

Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

Conforme o gráfico 1 percebeu-se a predominância do sexo feminino no quadro de professores da instituição, o que confirma uma pesquisa realizada pela Sinopse Do Professor Da Educação Básica, divulgada pelo MEC (Ministério Da Educação) que as mulheres compõem 81,5% do total de professores da educação básica do país, pode-se fazer uma observação que diz respeito ao fato que na pré-escola e nos anos iniciais do ensino fundamental, o universo docente em sua esmagadora maioria feminino e que do ensino regular em diante já vai havendo uma inserção dos docentes masculinos.

A socióloga Magda de Almeida, da PUC-Minas (2011) aponta que este fato é associado á mentalidade de que a sociedade brasileira relaciona a função de professor a características geralmente ligadas ao feminino, como a atenção, a delicadeza e a meiguice.

**Gráfico 1**



#### 4.1.2 Faixa Etária

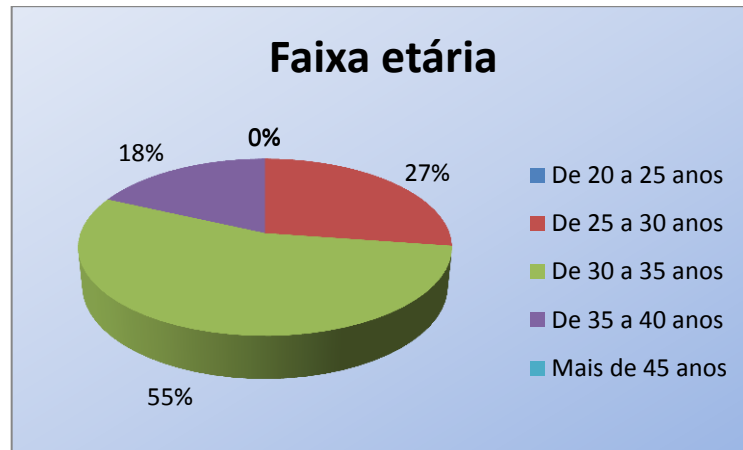
Tabela 2: Distribuição dos funcionários segundo a idade

Faixa etária	N	%
De 20 a 25 anos	0	0
De 25 a 30 anos	3	27
De 30 a 35 anos	6	55
De 35 a 40 anos	2	18
Mais de 45 anos	0	0
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

De acordo com a tabela temos que 55% dos professores têm a idade de 30 a 35 anos, ou seja, o corpo funcional da escola é adulto, em um Levantamento do movimento TPE (Todos Pela Educação) foi observado que 18% dos professores do ensino básico do país têm de 31 a 35 anos sendo a maior porcentagem, comprovando o fato.

Gráfico 2



#### 4.1.3 Estado Civil

Tabela 3: Distribuição dos funcionários quanto ao estado civil.

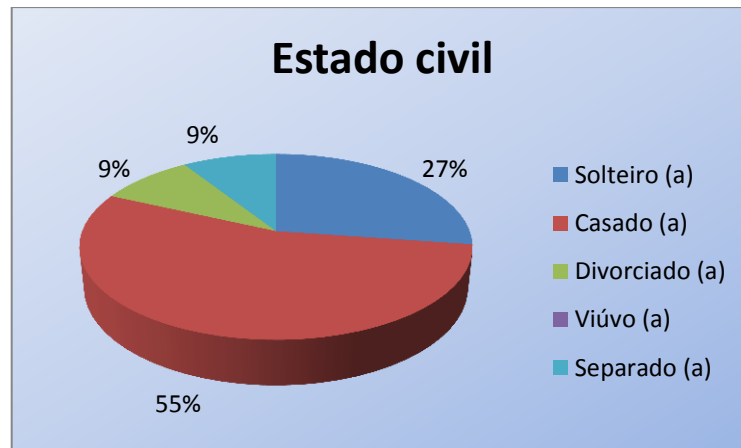
Estado civil	n	%
Solteiro (a)	3	27
Casado (a)	6	55
Divorciado (a)	1	9
Viúvo (a)	0	0
Separado (a)	1	9
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

Quanto ao estado civil observa-se que 27% são solteiros (a), 9% separados (a) ou divorciados (a) e na maioria estão os casados (a) com 55% e quanto a viúvo (a) não tivemos porcentagem, como mostra o gráfico 3.



Gráfico 3



#### 4.1.4 Grau De Escolaridade

Tabela 4: Distribuição dos funcionários quanto ao grau de escolaridade.

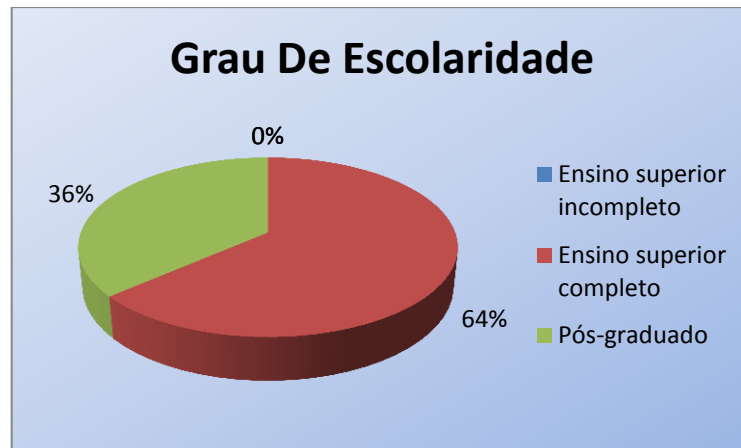
Grau de escolaridade	n	%
Ensino superior incompleto	0	0
Ensino superior completo	7	64
Pós-graduado	4	36
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

Por meio da tabela nota-se que 64% possuem ensino superior completo e que 36% possuem pós-graduação. Em pesquisa realizada no ano de 2012 pela Sinopse do Professor da Educação Básica a porcentagem de professores da Educação Básica com pós-graduação era de 23,5 na rede privada, então a instituição ERC possui um quadro de funcionários bem capacitados. Quanto à opção ensino superior incompleto não teve números.

É importante observar que foi colocada a opção de ensino superior incompleto (aqui não se trata de estágio) mesmo sabendo que para exercer a função de professor é necessário ter o curso completo, acontece que no ano de 2014 23,4 % dos professores do país lecionavam mesmo sem ter formação superior, na escola isso não acontece.

Gráfico 4



#### 4.1.5 Turno de Trabalho

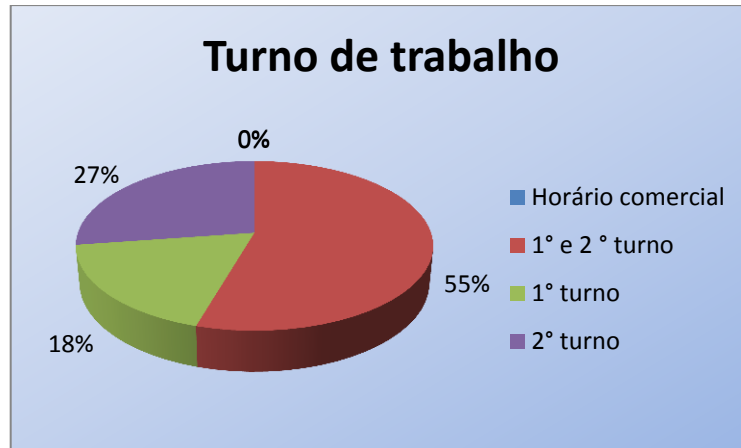
Tabela 5: Distribuição dos funcionários quanto ao turno de trabalho.

Turno de trabalho	n	%
Horário comercial	0	0
1° e 2° turno	6	55
1° turno	2	18
2° turno	3	27
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

Fonte: Dados da pesquisa, 2016

No que se remete ao turno de trabalho 55% das professoras trabalham nos dois turnos na escola manhã e tarde, o que significa que tem vínculo apenas com a instituição ERC. Pela manhã 18% e a tarde 27% e nenhuma no horário comercial. (Ver gráfico 5)

**Gráfico 5**



**4.1.6 Faixa de Salário Mensal**

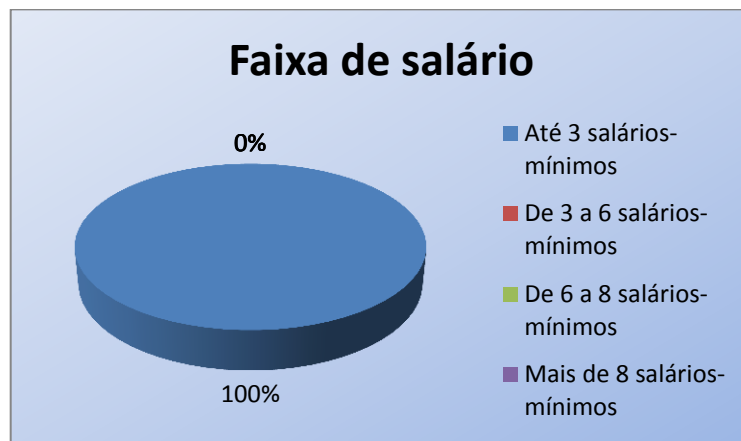
Tabela 6: Distribuição dos funcionários quanto a faixa salarial.

Faixa de salário	n	%
Até 3 salários-mínimos	11	100
De 3 a 6 salários-mínimos	0	0
De 6 a 8 salários-mínimos	0	0
Mais de 8 salários-mínimos	0	0
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

Fonte: Dados da pesquisa, 2016

Com relação ao salário todos recebem a mesma base salarial.

**Gráfico 6**



#### 4.1.7 Tempo de Trabalho no ERC

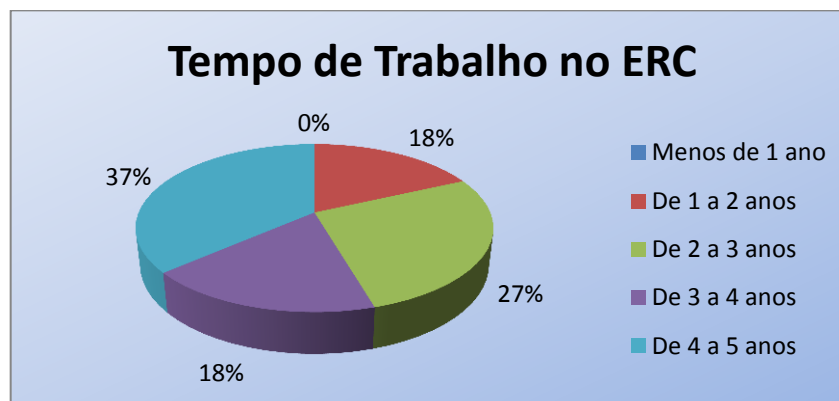
Tabela 7: Distribuição dos funcionários quanto ao tempo de trabalho.

Tempo de Trabalho no ERC	n	%
Menos de 1 ano	0	0
De 1 a 2 anos	2	18
De 2 a 3 anos	3	27
De 3 a 4 anos	2	18
De 4 a 5 anos	4	37
Total	11	100

Fonte: Dados da pesquisa, 2016

Verificando o tempo de serviço na instituição 37% da amostra trabalha de 4 a 5 anos , esse é um percentual preocupante significa que a escola troca muito de professor é elevado a rotatividade, nem metade do quadro de professor esta a um bom tempo na instituição ,27% esta na escola de 2 a 3 anos e18% esta de 1 a 2 anos e de 3 a 4 anos (gráfico 7).

Gráfico 7



## 4.2 Pesquisa Sobre O Clima Organizacional

### 4.2.1 Dimensão Gestão

A primeira dimensão analisada na pesquisa foi a GESTÃO com as seguintes perguntas:

- Q.1 As orientações que você recebe sobre o seu trabalho são claras e objetivas?
- Q.2 Existe reconhecimento pelos trabalhos bem feitos pelos funcionários?
- Q.3 Os gestores da empresa têm interesse no bem-estar dos funcionários?
- Q.4 Você considera que seu trabalho é avaliado de forma justa pelos seus superiores?

- Q.5 Você participa juntamente com o seu superior imediato das decisões que afetam seu trabalho?

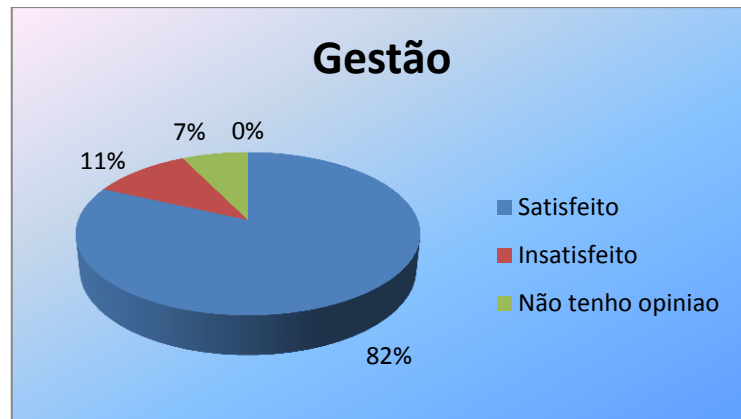
Tabela 8: Distribuição dos funcionários quanto à gestão

Questão	Satisfeito		Insatisfeito		Não tenho Opinião		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Q.1	10	90	1	10	0	0	11	100
Q.2	9	81	2	19	0	0	11	100
Q.3	11	100	0	0	0	0	11	100
Q.4	8	72	2	19	1	9	11	100
Q.5	7	64	1	9	3	27	11	100
Total	45	82	6	11	4	7	55	100

Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

Com a variável Gestão podemos avaliar os gestores sob diferentes aspectos: capacidade técnica, capacidade humana, capacidade administrativa entre outros, essa dimensão vai apurar o grau de satisfação dos colaboradores com suas chefias (LUZ,2003).Com relação aos dados tabulados (gráfico 8) observa-se que existe uma relação que é considerada boa dos funcionários com seus superiores o que é muito positivo, pois o estilo de chefia adotado afeta diretamente no comportamento dos funcionários, no total foram 55 respostas obtidas, 82% (45) indicaram estarem satisfeitos com a diretoria da escola, 11%(6) indicaram insatisfação e 7% indicaram não ter opinião. A partir desta análise, pode-se concluir que a instituição ERC adota um estilo de gestão (liderança) flexível, que agrada seus colaboradores, onde procura proporcionar um ambiente em que as pessoas se sintam responsáveis para tomar decisões e ter autônoma.

Gráfico 8



#### 4.2.2 Dimensão Condições Físicas de Trabalho

A segunda dimensão analisada na pesquisa foi CONDIÇÕES FÍSICAS DE TRABALHO com as seguintes perguntas:

- Q.6 A instituição é preparada tecnologicamente para melhorar seus serviços?
- Q.7 As condições físicas de trabalho estão adequadas?
- Q.8 Os equipamentos de segurança da empresa são adequados para proteger os funcionários no trabalho
- Q.9 Você dispõe de todo material (projektor, computador, lousa e etc...) necessário para realizar um serviço de qualidade
- Q.10 Vocês sentem que as condições físicas de trabalho afetam seu serviço?

Tabela 9: Distribuição dos funcionários quanto às condições físicas de trabalho.

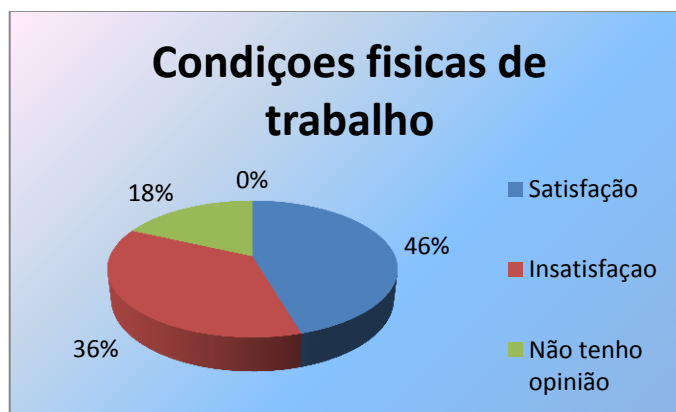
Questão	Satisfeito		Insatisfeito		Não tenho Opinião		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Q.6	4	36,4	4	36,4	3	27,2	11	100
Q.7	7	63,6	4	36,4	0	0	11	100
Q.8	6	54,6	2	18,2	3	27,2	11	100
Q.9	4	36,4	6	54,6	1	9	11	100
Q.10	4	36,4	4	36,4	3	27,2	11	100
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>46</b>	<b>20</b>	<b>36</b>	<b>10</b>	<b>18</b>	<b>55</b>	<b>100</b>

Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

De acordo com os dados obtidos temos 46% satisfeitos, 36% insatisfeito e 18% não têm opinião (gráfico 9) o que requer uma atenção da por parte instituição para esse quesito, como avalia Luz (2003) esses recursos são colocados a disposição dos funcionários para realizar suas atribuições, e quando não se disponibiliza essa adequação do ambiente causa um índice negativo na organização.

Ainda com relação a essa variável, a pergunta feita no questionário “Você dispõe de todo material (projektor, computador, lousa e etc...) necessário para realizar um serviço de qualidade” foi a que teve o maior índice de insatisfação, é importante ressaltar que a profissão do professor precisa dispor desses recursos ou “tecnologias educacionais” que segundo o MEC (Ministério da Educação)são utilizados em um procedimento de ensino, com a intenção de estimulação o aluno e à sua aproximação com o conteúdo.

**Gráfico 9**



#### 4.2.3 Dimensão Valorização/Reconhecimento

A dimensão VALORIZAÇÃO/RECONHECIMENTO teve os seguintes questionamentos:

- Q.11 As pessoas competentes são as que têm as melhores oportunidades na empresa?
- Q.12 A permanência de um funcionário na empresa baseia-se principalmente no desempenho dele?
- Q.13 Sinto que meu trabalho é valorizado pela empresa?
- Q.14 Você é recompensado quando apresenta desempenho excelente?
- Q.15 O progresso profissional na instituição se baseia no mérito de cada funcionário?

Tabela 10: Distribuição dos funcionários as condições físicas de trabalho.

Questão	Satisfeito		Insatisfeito		Não tenho Opinião		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Q.11	3	27%	1	9%	7	64%	11	100%
Q.12	5	45%	2	18%	4	36%	11	100%
Q.13	6	55%	4	36%	1	9%	11	100%
Q.14	2	18%	2	18%	7	64%	11	100%
Q.15	2	18%	2	18%	7	64%	11	100%
Total	18	33%	11	20%	26	47%	55	100%

Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

A variável investigada aponta um dado alarmante em que 47% não tem uma opinião sobre o assunto, 20% insatisfeito e 33% satisfeito. Aqui há necessidade de que a instituição crie medidas para modificar essa realidade, Luz(2003) aponta que o reconhecimento diz respeito ao quanto a organização investe e das oportunidades ao funcionário. Uma empresa deve oferecer promoção e crescimento na carreira para que seus colaboradores se sintam motivados e também deve incentivar participação em projetos em ações que onde também haja a realização profissional, profissionais que são reconhecidos e valorizados desempenhe sua função da melhor forma e se sentem estimulados a criar ainda mais. (Ver gráfico 10).

Sabe-se que o reconhecimento e a valorização do colaborador agem de forma fundamental no processo de motivação e crescimento de uma equipe, quando uma organização não consegue proporcionar isto ao profissional temos um desgaste visível dentro da empresa.

Sendo uma das peças de formação de um bom clima organizacional esta dimensão como outras, proporcionam a motivação e por se ela é uma força interna e pessoal, mas é lógico e evidente que as práticas realizadas pela instituição impulsionam e incentivam a ação desta força.



Gráfico 10



#### 4.2.4 Dimensão Trabalho Em Equipe

A dimensão TRABALHO EM EQUIPE teve os seguintes questionamentos:

- Q.16 Você considera que possui um bom relacionamento com os demais funcionários da instituição?
- Q.17 O relacionamento e a cooperação entre a direção da escola e os demais funcionários é satisfatória?
- Q.18 O clima de trabalho da instituição é bom?
- Q.19 O trabalho em equipe é incentivado pela empresa?
- Q.20 Na sua equipe de trabalho, pontos de vista divergentes são debatidos antes de tomar uma decisão

Tabela 11: Distribuição dos funcionários quanto ao trabalho em equipe.

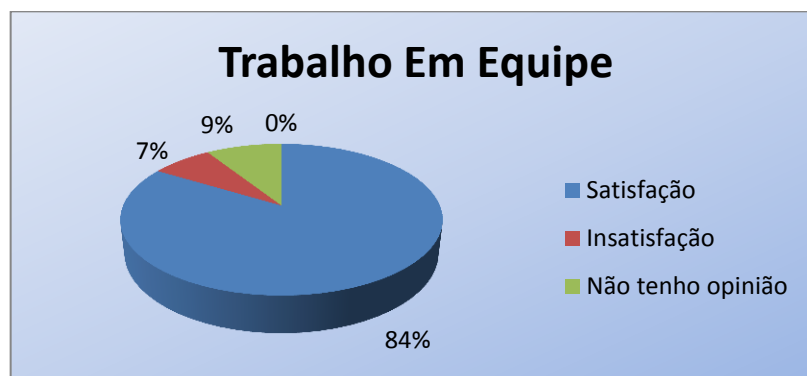
Questão	Satisfeito		Insatisfeito		Não tenho Opinião		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Q.16	10	91%	1	9%	0	0%	11	100%
Q.17	9	82%	1	9%	1	9%	11	100%
Q.18	10	91%	1	9%	0	0%	11	100%
Q.19	10	91%	0	0%	1	9%	11	100%
Q.20	7	64%	1	9%	3	27%	11	100%
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>84%</b>	<b>4</b>	<b>7%</b>	<b>5</b>	<b>9%</b>	<b>55</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

A instituição obteve um resultado positivo nessa dimensão com 84% de satisfação, mostrando que os docentes do ERC têm uma boa convivência, Rizzatti (1995) diz que a interação humana na organização é um dos pontos mais importantes no bem-estar do quadro de pessoal e que exerce uma forte influência no desenvolvimento das atividades e de seus resultados. Por se tratar de uma instituição de ensino e que logo no começo do ano se tem o planejamento da ação docente que deve ser realizada em conjunto um bom trabalho em equipe facilita essa criação, onde também foi observado que por ser uma escola de porte pequeno os professores nas reuniões que realizam periodicamente muitas vezes apresentam os problemas ou características de alunos que foram seus no ano que passou para a nova professora, assim o docente antes mesmo de conhecer a turma que vai ser sua já fica familiarizado com seus futuros alunos, o que é positivo, por algumas vezes ter aluno que necessita de um pouco mais de atenção do que os outros.

Contando com apenas 7% de insatisfação e 9% de não opinião a organização tem um baixo índice negativo com essa variável. (Ver gráfico 11).

**Gráfico 11**



#### 4.2.5 Dimensão Salário

Questões para SALÁRIO foram:

- Q.21 Seu salário é adequada ao trabalho que você faz?
- Q.22 O seu salário é compatível com aqueles pagos nas demais escolas para a mesma função?
- Q.23 Você se sente satisfeito em relação ao seu salário?
- Q.24 O seu salário satisfaz às suas necessidades básicas de vida?

- Q.25 Você se sente informado a respeito dos reajustes/aumentos salariais praticados pela instituição?

Tabela 12: Distribuição dos funcionários quanto ao salário.

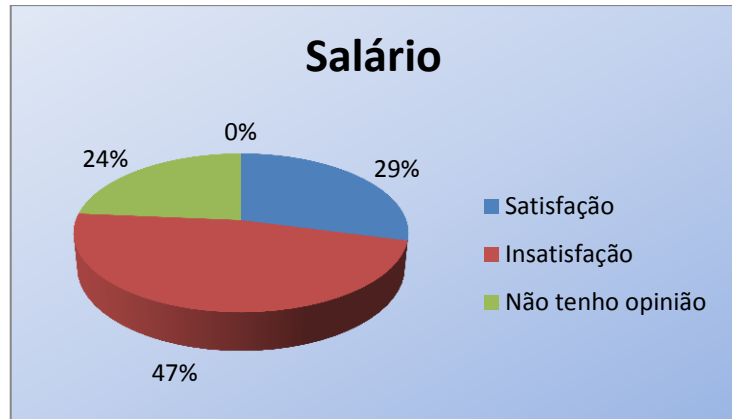
Questão	Satisfeito		Insatisfeito		Não tenho Opinião		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Q.21	4	36%	4	36%	3	27%	11	100%
Q.22	5	45%	3	27%	3	27%	11	100%
Q.23	1	9%	9	82%	1	9%	11	100%
Q.24	1	9%	8	73%	2	18%	11	100%
Q.25	5	45%	2	18%	4	36%	11	100%
Total	16	29%	26	47%	13	24%	55	100%

Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

O resultado obtido em relação a essa variável foi de insatisfação 47%, essa descoberta é bastante relevante levando em conta que o salário estar diretamente associado com as necessidades básicas do funcionário no caso da análise do professor. Sabe-se que salário não é fator de motivação, mas é de insatisfação, quando um colaborador já recebe um bom salário à medida que o tempo passa ele vai sendo incorporado ao orçamento o que o torna algo que já faz parte de uma rotina e corriqueiro (TERRIBILI FILHO, 2007).

Importante observar que no questionamento Q.23“Você se sente satisfeito em relação ao seu salário?” é onde se tem o maior índice de insatisfação 82%, não novidade que professor da rede de ensino básico sofre de maneira geral com a defasagem do seu salário, enquanto outras categorias profissionais com curso superior ganham, em média, R\$ 29 por hora trabalhada, o professor brasileiro da Educação Básica recebe apenas R\$ 18 dados de 2014, por meio de muitas lutas o sindicato tem conseguido melhorias nesse aspecto, porém é são melhorias discretas, do salário se espera a possibilidade de viver dignamente.

Gráfico 12



## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Aplicar pesquisas de clima organizacional dentro das instituições tem a intenção de contribuir para um melhor entendimento entre indivíduo e organização, assim a geração de dados são utilizados para uma administração mais eficiente do sistema educacional em linhas gerais, entendendo sempre que a escola é uma organização.

Com objetivo geral de analisar o clima organizacional da instituição ERC (Escola Recanto da Criança) localizada em Campina Grande – PB, foi realizada uma pesquisa de clima organizacional na instituição abordando cinco variáveis organizacionais: gestão, condições físicas de trabalho, valorização/reconhecimento, trabalho em equipe e salário. Na conclusão deste trabalho se conseguiu ter um diagnóstico do clima da escola revelando pontos considerados negativos e sabe-se que clima organizacional pode influenciar os funcionários positivamente ou negativamente sua satisfação e motivação.

O fator Salário é um dos principais pontos a ser abordado em uma pesquisa de clima, devido a sua importância no que diz respeito ao nível de satisfação dos funcionários, e na escola temos um nível de insatisfação neste ponto, é possível que esse resultado explique o alto nível de turnover, mas como se trata de uma rede privada a escola pode reverter esse quadro aplicando uma nova política de remuneração.

Quando a pesquisa abordou o tema trabalho em equipe, o resultado foi positivo então existe uma interação bastante boa entre as professoras da instituição.

Com base nos dados coletados o ambiente de trabalho não possui todas as premissas para que os professores possam se sentirem satisfeitos, falta espaço e recursos para que possam tornar suas aulas mais didáticas, ainda no que se refere a insatisfação temos a dimensão reconhecimento/valorização.

É importante lembrar que os resultados obtidos na pesquisa diz respeito a como os respondentes se sentiam em relação aos pontos abordados naquele momento da aplicação do questionário, e por sua vez a formação do clima organizacional é um processo contínuo, por razões básicas visto que as pessoas e o ambiente em que estão inseridas mudam conseqüentemente suas necessidades também.

Um ponto observado durante o estudo foi que a categoria dos docentes já sofre de desmotivação de uma forma geral no que diz respeito a sua carreira por ela ser tão desvalorizada no país, principalmente quando se fala no ensino básico, baixos salários, um plano de carreira que deixa a desejar e falta de reconhecimento.

## REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

BISPO, C. A. F. Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional. *Produção*, v. 16, n. 4, 258–273. 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. *Administração de Recursos Humanos: fundamentos básicos*, 5. ed., 4. impressão – São Paulo: Atlas, 2006.

CODA, R. Pesquisa de clima organizacional e gestão estratégica de recursos humanos. In: BERGAMINI, C. W.; CODA, R. (organizadores). *Psicodinâmica da vida organizacional: motivação e liderança*. São Paulo: Atlas, 1997.

CODA, R. O valor do diagnóstico de clima: entrevista concedida a Patrícia Bispo. Endereço: <http://www.rh.com.br/ler.php?cod=4042&org=2> (14-03-2005) (acesso em 20-09-2016).

FALCÃO FILHO, José Leão M. *Escola: ambientes, estruturas, variáveis e competências. Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação*. Rio de Janeiro, 2002.

LUZ, Ricardo. *Gestão do Clima Organizacional*. Rio de Janeiro. Qualitymark, 2003.

NÓVOA, Antônio (coord.). *As organizações escolares em análise*. 3ª ed. Lisboa: Dom Quixote, 1999.

RIZZATTI, G. *Categorias de análise de clima organizacional em universidades federais brasileiras*. Florianópolis, 2002. Tese (Doutorado). Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas, Universidade Federal de Santa Catarina.

RIZZATTI, G. *Análise de fatores significativos do clima organizacional da UFSC: contribuição para implantação do programa de qualidade*. Florianópolis. Dissertação (Mestrado). Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas, Universidade Federal de Santa Catarina, 1995.

VERGARA, Sylvia Constant. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

HEIDRICH, Gustavo. *Ambiente saudável*, 2009. Disponível em: <http://gestaoescolar.org.br/equipe/ambiente-saudavel-clima-organizacional-equipe-gestao-ambiente-trabalho-diretor-resultados-relacionamento-511763.shtml>