

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ**

**MARIO CESAR DOS SANTOS PEREIRA**

**COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL: ESTUDO DO CLIMA  
ORGANIZACIONAL DA EMEF JOSE VENEZA MONTEIRO**

**CURITIBA-PR**

**2019**

**MÁRIO CÉSAR DOS SANTOS PEREIRA**

**COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL: ESTUDO DO CLIMA  
ORGANIZACIONAL DA EMEF JOSE VENEZA MONTEIRO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado  
como requisito parcial à obtenção do título de  
Pós-graduação *latu sensu* em Gestão Pública  
da Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Jose Carlos Korelo

**CURITIBA**

**2019**

## RESUMO

O Clima organizacional reflete no comportamento, percepção atitudes e na própria motivação do funcionário dentro da organização. Diversos fatores Internos e externos que dependem ou não da organização e de seus próprios funcionários tem grande influencia pois cada um irá interpretar suas percepções de um modo diferente de acordo com suas expectativas e necessidades pessoais. Essa pesquisa aplicada a EMEF Jose Veneza Monteiro revela o quanto é importante compreender o clima dentro da organização e a sua importancia na concepção de um cenário que traduz exatamente aquilo que muitas vezes não se evita dizer com palavras, reuniões ou questionamentos diretos. Essa fotografia não pode ser compreendida como estatica e nunca deve ser vista como algo duradouro por isso a aplicação, análise e ações de melhorias devem ser adotadas pela organização como uma ferramenta de trabalho que podera gerar bons resultados senao sanar minimizar o impacto negativo que alguns fatores trazem pra dentro da Organização criando assim um clima organizacional melhor.

**Palavras-chave:** Organização. Clima. Comportamento.

## **ABSTRACT**

The organizational climate reflects on the behavior, perception attitudes and the motivation of the official within the organization. Several internal and external factors that depend on the organization and its own officials have great influence because each one will interpret their perceptions in a different way according to their expectations and personal needs. This research applied to EMEF Jose Veneza Monteiro reveals how important it is to understand the climate within the organization and its importance in the conception of a scenario that translates exactly what is often avoided by direct words, meetings or questions. This photograph can not be understood as static and should never be seen as lasting, so the application, analysis and actions of improvements must be adopted by the organization as a work tool that can generate results, but only to minimize the negative impact that some factors bring the Organization into a better organizational climate.

Keywords: Organization. Climate. Behavior.

## LISTA DE GRAFICOS

Grafico 1 : Vinculo com a Instituição.	14
Grafico 2: Tempo de serviço	15
Grafico 3: Expectatova da Instituição em relação so Trabalho.	15
Grafico 4: Autonomia nas tomadas de decisões	16
Grafico 5: Considera trabalho estressante	17
Grafico 6: Importancia do Trabalho da Escola	17
Grafico 7: Relação com Gestor	18
Grafico 8: Estrutura Fisica do Ambiente	19
Grafico 9: Oportunidade de Crescimento e Aprendizado	20
Grafico 10: Beneficios Oferecidos pela Instituição	21
Grafico 11: Informações Claras e Objetivas	21
Grafico 12: Perspectiva de Mudanças a Curto Prazo	22
Grafico 13: Carcterização do Ambiente de Trabalho	23

## SUMARIO

<b>1.0 INTRODUÇÃO</b>	<b>01</b>
1.1 Objetivo Geral	02
1.2 Objetivos ESspecificos	02
1.3 Justificativa	02
<b>2.0 FUNDAMENTAÇÃO TEORICA</b>	<b>04</b>
2.1 A Organização e a Motivação do Individuo	04
2.2 O que é Clima organizacional?	05
2.3 A diversidade do Ambiente Educacional	06
2.4 A Motivação	06
2.5 Pesquisa do Clima Organizacional	<b>07</b>
<b>3.0 METODOLOGIA</b>	<b>09</b>
3.1 caracterização da Instituição	09
3.2 Diagnostico da Situação Problema	10
3.3 Procedimentos	11
3.4 Plano de Aplicação da Pesquisa	11
3.5 Recursos	12
3.6 Riscos ou Problemas Esperados e Solução Encontrada	12
<b>4.0 RESULTADOS E ANALISES</b>	<b>14</b>
<b>5.0 CONCLUSÃO</b>	<b>24</b>
REFERENCIAS	25

## 1.0 INTRODUÇÃO

A quantidade da Educação é indissociável do trabalho desenvolvido pelo docente seja em uma Instituição de ensino Pública ou Privada. Neste contexto o gestor assume uma responsabilidade muito importante em planejar ações que lhe permitam alcançar resultados satisfatórios e que agregue valor ao trabalho, refletindo diretamente em toda instituição.

No que se preze sobre o Clima organizacional, este tem grande relevância dentro de qualquer organização e nas instituições de ensino não seria diferente. Assim como fora delas há grande diversidade nas relações, dentro das instituições de Ensino este fator é idêntico, pois também há diferentes personalidades e uma imensa diversidade como em qualquer ambiente social.

Para melhor desempenhar suas funções, as habilidades e competências desenvolvidas pelos profissionais em especial pelos gestores, quando sob a ótica de tomadas de decisões, suas ações podem impactar diretamente no clima dentro da organização, por isso é preciso conhecer e compreender o nível de satisfação com o trabalho do ponto de vista dos Docentes para que se possa identificar e reforçar os fatores que geram satisfação assim como, realizar ações de melhoria que possa minimizar as influências que geram insatisfação no ambiente institucional.

O clima organizacional dentro de uma instituição de ensino esta ligada a percepção dos profissionais atuantes dentro da Escola que afetam todos os aspectos, não somente as relações, mas como se enxerga a gestão e a visão em relação à instituição como um todo. A comunicação, as relações, a satisfação e outros aspectos que para Xavier (1973) “são elementos que influenciam o comportamento das pessoas distinguindo uma organização de outras”.

Neste trabalho a instituição de ensino Pública EMEF Jose Veneza Monteiro localizada no Município de Peruíbe no Estado de São Paulo torna-se objeto de estudo sobre Clima Organizacional que pode a partir de valores e percepções dos docentes refletir na qualidade do Ensino, reconhecendo que este cenário nunca sera estatico considerando a afirmação de Luz(2003) quando expressa que o Clima organizacional é o “reflexo do estado de espirito das pessoas, que predomina numa organização em um determinado periodo”.

Em torno desta afirmação a situação que instiga essa análise do Clima organizacional, fora a diversidade rotatividade significativa do Corpo Docente que mesmo sob uma gestão visualmente democratica e organizada aparentemente tem uma passagem

breve pela instituição, pois em sua maioria são contratados por PSS – processo Seletivo Simplificado interessando compreender quais fatores que influenciam diretamente o clima da instituição e quais fatores poderia ou geram algum grau de instabilidade nas relações consequentemente refletindo na qualidade de ensino dentro da Escola.

Inciaremos desta forma a busca pelo entendimento do clima da EMEF Jose Veneza Monteiro que nos condicione a compreender esta instituição conduzindo a sugestão de melhorias para a equipe a fim de minimizar de possíveis conflitos identificados.

### **1.1 Objetivo Geral**

Propor ações que possam elevar fatores positivos e minimizar fatores negativos que influenciam no clima organizacional da EMEF Jose Veneza Monteiro

### **1.2 Objetivos Específicos**

- Analisar as variáveis que podem afetar o clima organizacional
- Realizar um diagnostico do clima da EMEF Jose Veneza Monteiro
- Propor ações de melhorias

### **1.3 Justificativa**

A sociedade se importa com recebimento de serviços de qualidade e uma Educação de qualidade e esperada por todos aqueles que buscam por ela. Compreendendo que o Clima organizacional pode afetar positivo e negativamente a organização como um todo esta pesquisa justifica-se pela premissa de que o comprometimento e a satisfação do Corpo Docente nas instituições pode ser considerado um dos fatores que afetam a qualidade do ensino. Esta por sua vez possibilitara a limitação de padrões específicos na elaboração e implementações de uma gama de ações que possa elevar, melhorar ou manter o grau de

satisfação dos professores além de possibilitar também ao gestor, ajustes necessários para obtenção de melhores resultados em relação a perspectivas do corpo docente com base nos resultados que poderá ser apresentado.

## 2.0 FUNDAMENTAÇÃO TEORICA

Para desenvolvimento do trabalho é preciso compreender os principais aspectos que envolve o tema Clima organizacional, através do qual será possível obter um panorama amplo da formação organizacional no que tange ao tema de estudo apresentando. Entre diversos estudos do tema pretende-se desenvolvê-lo a partir das variáveis mais conhecidas pertinentes ao estudo do clima organizacional como a imagem da Empresa, a comunicação, a liderança, o relacionamento, o benefícios, o treinamento, entre outras citadas por Pasetto e Mesadri (2012, p. 105).

### 2.1 A Organização e a Motivação do Indivíduo.

As organizações estão presentes em nossas vidas, fazem parte do nosso cotidiano, atuantes ou não dentro de sua estrutura são as organizações que satisfazem direta ou indiretamente as nossas necessidades individuais e coletivas da sociedade.

Segundo Robbins (2004) a organização é uma unidade social conscientemente coordenada que funciona de maneira relativamente contínua para atingir um objetivo comum e Daft (2010 p.9) resume organização a uma “ entidade voltada para metas e deliberadamente estruturada”.

Percebe-se que estrutura e metas fazem parte do ambiente organizacional e para que toda sua estrutura, (inclui-se principalmente humana para este estudo) trabalhe para alcançar suas metas, o termo motivação estará fortemente presente dentro deste contexto, pois é preciso estimular as pessoas a tomar atitudes afim de atender uma necessidade, Robbins (2004) explica que a motivação refere-se a disposição para realizar algo, condicionado pela capacidade desta realização satisfazer uma necessidade do indivíduo.

Então pode-se compreender que dentro da organização a motivação é o estado individual, desejo de alcançar uma meta ou mesmo realizar determinada atividade e para isso é importante ter consciência que há necessariamente a existência de um motivo para que o indivíduo entre em ação.

Esse é um desafio implacável que segue o gestor, pois motivar as pessoas não é fácil e tão pouco torna-las comprometidas com as metas organizacionais. Chiavenato(2004) afirma que a gestão de pessoas baseia-se no fato de que o desempenho organizacional depende da contribuição das pessoas que a compõe, da

forma como estão organizadas, estimuladas, capacitadas, como elas são mantidas num ambiente de trabalho comum. Então é indiscutível que o gestor precisa compreender a situação o clima da Organização.

## **2.2 O que é Clima organizacional?**

O ponto chave do tema em estudo é um dos principais elementos que cercam o ambiente organizacional é a compreensão exatamente do que significa clima organizacional.

Segundo Chiavenato:

“Clima organizacional envolve uma visão mais ampla e flexível da influência ambiental sobre a motivação. É uma qualidade ou propriedade do ambiente organizacional que é percebida ou experimentada por seus membros e influencia seu comportamento.”

Essa influência no comportamento das pessoas também é destacado por Pasetto e Mesadri (2012, p. 105) acrescentando que o clima organizacional pode satisfazer as necessidades pessoais, elevando a moral do indivíduo.

Podemos afirmar então que o clima organizacional resulta da interação dos indivíduos com a organização? Podemos compreender que sim a medida que Luz (2003) afirma que O clima organizacional é a atmosfera psicológica que envolve em determinado momento a relação entre a empresa e seus funcionários e Souza (1978) destaca que trata-se de um fenômeno resultante da interação dos elementos de cultura, preceitos, caráter e tecnologia.

Nas escolas não são diferentes, conforme menciona Griffith (1974) quanto ao clima organizacional da escola, este facilitará as interações sociais e individuais, satisfazendo a identidade dos membros e necessidades interpessoais. Chiavenato (2008) complementa que toda organização possui um clima organizacional que é constituído pelo meio interno, ou seja, a atmosfera já citada por Luz (2003) relacionando o clima organizacional com a moral e a satisfação daquilo que os membros tem por necessidade.

O clima organizacional pode ser considerado bom ou ruim, conforme Luz (2007) o funcionário se sentirá satisfeito, motivado e dedicado quando o clima for bom, favorecendo ainda uma boa comunicação, redução de conflitos e desenvolvimento da organização.

A pesquisa do clima organizacional a ser realizada junto a EMEF Jose Veneza Monteiro é necessária para se alcançar os objetivos propostos deste projeto, é algo indispensável pois conforme afirma Maximiliano (1997) a pesquisa de clima organizacional é uma técnica que permite aferir de modo sistemático os sentimentos das pessoas a respeito de vários aspectos da organização ligados ao ambiente de trabalho

### **2.3 A diversidade do Ambiente Educacional**

No ambiente de trabalho do educador assim como qualquer outro, o volume de pessoas com diferentes pensamentos, crenças, idades e valores, refletem a diversidade inerentes as características institucionais e transformam aquelas organizações de mesmo fundamento, que prestam o mesmo serviço e se apoiam em estatutos, regras ou leis em instituições com personalidades própria, unida e distinta de qualquer outra.

As características individuais é que irão formar a característica organizacional onde pessoas com diferentes pensamentos formam uma cadeia de interação afim de conquistarem seus objetivos pessoais dentro do ambiente de trabalho.

São todas atitudes de todos os indivíduos em torno desses objetivos que pode influenciar diretamente no clima organizacional e este será influenciado por uma “troca justa” já que conforme afirma Chiavenato(2009) quando um indivíduo ingressa na organização ele busca satisfação pessoal e está disposto a fazer investimentos e esforços necessários, mantendo o equilíbrio organizacional quando houver uma troca proporcional de incentivos e contribuições de ambos os lados.

É importante destacar aqui que essa troca não está efetivamente em algo materializado fisicamente como uma recompensa física pelo trabalho desenvolvido mas sim no que as pessoas esperam da organização o que a organização espera das pessoas, e outros aspectos que permitam que o indivíduo sintam-se motivado.

### **2.4 A Motivação**

A motivação é algo intrínseco do indivíduo na organização e está vinculado as suas necessidades pessoais. A motivação envolve e incentiva as pessoas e equipes de trabalho da melhor maneira possível, quando proporciona um ambiente favorável ao desempenho de suas aptidões. (Dubrin,2003) afirma que o indivíduo quando motivado tem disponibilidade para realização de tarefas diversas, fazendo com que seu comportamento seja estimulado e movido pela ação e metas organizacionais.

Sendo que a motivação reflete a disposição de exercer determinadas atividades, Robbins (2000) expressa que é preciso que esse esforço seja capaz de satisfazer alguma necessidade individual afirmando ainda que dentro da organização a motivação só ocorre quando os interesses pessoais se atrelam aos interesses da organização.

Para Chiavenato(2002. P129) “ as pessoas trazem para a organizações suas habilidades, conhecimentos, atitudes, comportamentos e percepções” e para que cada individuo dentro da organização desempenhe bem seu papel é necessario propiciar um ambiente agradável e motivador.

O gestor tem papel crucial nessa processo conforme Luiz (2003) o administrador de recursos humanos tem como principal missao motivar ou no minimo tornar satisfeitos os funcionarios e para isso e preciso diagnosticar, com periodicidade o clima organizacional.

## **2.5 Pesquisa do Clima organizacional**

Para Luz (2006) com a pesquisa do clima organizacional é possível verificar o estado de espirito das pessoas envolvidas em um terminado periodo” sendo ela indispensavel para avaliar a satisfação e o bem estar dos profissionais.

É necessario compreender que a pesquisa de clima organizacional dentro da Escola ou em qualquer organização jamais sera um fim, mas sim um meio de identificação de melhorias no ambiente profissional. Luz (2003. P43) afirma que a pesquisa e um metodo formal de se avaliar o clima da empresa e nesta mesma linha Bispo(2006, p 260) complementa sai importancia na medição do nivel de relacionamento existe entre o funcionario e a Empresa.

Para Pasetto e Mesadri (2012 p.127 e 131) a pesquisa organizacional são instrumentos utilizados para medir o clima de uma determinada organização e ) as no campo comportamental servem para que façamos o diagnosticos organiconal e serao base para o plano de ação. A autora ainda apresenta as diferentes tecnicas de pesauisa de clima, são elas:

- Entrevistas
- Questionarios
- Metodo combinado ( entrevistas e questionarios)

Neste momento para aplicabilidade da melhor tecnica é importante analisar entre os principais modelos qual se adapta melhor asos objetivos a serem alcançados. Na literatuda

pode-se encontrar diversos modelos de pesquisa de clima organizacional que podem se alinhar a diferentes estratégias.

Para Luz(2003) as estratégias de avaliação do clima organizacional são formas de conhecer e identificar detalhadamente o seu clima e este conhecimento se dá através dos modelos de pesquisa sobre clima organizacional.

Dentre os modelos, destacam-se o Modelo de Litwin e Stringer, 1998 (apud Bispo, 2006) que foi o primeiro testado em empresas de grande porte. O Modelo de CODA desenvolvido através de um estudo sobre motivação e liderança (Coda, 1997). O Modelo de Siqueira que utiliza a escala de clima organizacional constituída e validada com objetivo de avaliar a percepção do trabalhador sobre aspectos do clima da organização (Siqueira, 2008) Entre outros.

Para compreender o grau de satisfação dos indivíduos dentro da organização se faz necessário utilizar algum modelo de medição e para o objetivo do trabalho o modelo Siqueira torna-se mais adequado pois apresenta variáveis que envolvem diversos aspectos como: o espírito de colaboração dos colegas; promoção o salário; relacionamento com colegas; capacidade profissional; o entendimento com o chefe; a maneira de tratamento do chefe; a variedade de tarefas realizadas; a confiança nos colegas.

### **3.0 METODOLOGIA**

Esta seção objetiva aspectos relativos ao método estruturado a partir de todo estudo descrevendo os passos adotados para diagnosticar com base em variáveis pertinentes para seu desenvolvimento caracterizando-se como um estudo descritivo de natureza quantitativa.

Estudar o Clima organizacional dentro das Escolas possibilita um retrato da percepção do ambiente educacional que vai além da atuação dos professores em sala de aula mas que podem impactar diretamente na qualidade de ensino oferecida pela instituição.

Os resultados apresentados não devem ser vistos de forma generalizadas, pelo contrário, esta suscetíveis a constantes transformações, mudanças e percepções que são influenciadas pelo estado individual de cada participante.

#### **3.1 Caracterização da Instituição**

A instituição alvo desta pesquisa é a escola Municipal Jose Veneza Monteiro. Esta instituição de ensino foi instituída em 30 de janeiro de 1981 e passou para a Gestão Municipal em 2001. Localizada no Município de Peruíbe com turmas do ensino fundamental I e fundamental II nos períodos diurnos, tendo seu quadro de professores predominante de Processo Seletivo Simplificado e Estagiários ansioso pela abertura de Concurso Público à muitos anos prometido por diversos Governos Municipais.

A escola Jose Veneza Monteiro possui diversos projetos de integração registrado no seu PPP (Projeto Político Pedagógico) e estes são realizados conforme calendário objetivando não somente cumprir seus objetivos específicos como também oportunizar uma transformação da ambiente escolar promovendo a integração de seus funcionários, alunos e a comunidade.

Todo o Projeto Político Pedagógico está direcionado em conectar o ambiente escolar à comunidade vivenciando experiências distintas e promovendo o bem estar de todos os envolvidos, garantindo também entre os 200 dias letivos planejados, a realização de diversos projetos, festas, datas comemorativas e pontos facultativos.

A Escola Municipal Jose Veneza Monteiro se destaca na comunidade pela realização de seus projetos interdisciplinares, o Ensino ofertado no bairro Jardim Veneza, que localizado a 2 Km do centro de Peruíbe é umas das principais referências do bairro no tocante poder Público.

A Equipe docente é formada por 28 profissionais em sua maioria contratos por PSS – processo seletivo Simplificado atuantes no período manhã e tarde entre a 5º e 9º ano do Ensino Fundamental I e II.

Entre os profissionais há uma instabilidade em todos os anos contar com a renovação ou não do processo seletivo e uma ansiedade pela realização de Concurso Público Municipal que acaba refletindo nos profissionais um pouco mais de insegurança no exercício de suas atividades, este é muito esperado para a área da Educação fazendo parte da realidade de diversas outras instituições educacionais do Município.

### **3.2 Diagnostico da Situação Problema**

Para atingir os objetivos de estudo realizados na EMEF Jose Veneza Monteiro o método utilizado se enquadrava em uma pesquisa exploratória, diagnóstica e descritiva. Segundo Malhotra (2005), a pesquisa exploratória é utilizada para “explorar a situação do problema”. E Gil (1996, p. 45- 46): define que pesquisa descritiva “têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis.” Enquanto o diagnóstico segundo Roesch (1996) envolve diretamente na situação atual oferecendo oportunidades de melhorias.

A todo momento houve necessidade de estar em campo neste processo de aplicação, para maior efetividade nos levantamentos de dados, pois houve necessidade de acompanhar a equipe de docentes para perceber suas atuações na instituição, suas rotinas, se em relação ao clima o que a teoria nos apresenta poderia ser constatada na prática. Além de oportunizar uma vivência mais próxima com o problema levantado e suas particularidades.

Inicialmente a pesquisa bibliográfica abordando alguns dos principais pontos que sustentam e norteiam um pouco sobre o assunto clima organizacional, tornou-se indispensável para que pudessemos compreender melhor o assunto. Gil (2009 p44) explica que esse tipo de pesquisa, é desenvolvida com base em material já elaborado constituído principalmente de livros e artigos científicos.

Com os professores da EMEF Jose Veneza Monteiro, foi realizada uma pesquisa quantitativa, O questionário de perguntas fechadas foram aplicados aos professores efetivos CLT, contratados por PSS e concursados.

Os dados levantados dentro da Instituição de Ensino EMEF Jose Veneza Monteiro foram coletados por meio de um questionário com questões fechadas que tratavam de aspectos relacionados a satisfação e motivação dos professores e o clima organizacional dentro da

instituição que atualmente possui grande parte de seu quadro de docentes contratados por PSS que passam por um curto período na instituição o que refletir numa maior instabilidade e dificuldade em tratar aspectos ligados ao clima organizacional da Instituição.

### **3.3 Procedimentos**

Inicialmente, após autorização da direção para realização do estudo sobre o Clima Organizacional da EMEF Jose vaneza Monteiro foi construído com questionário de perguntas fechadas e aplicado ao corpo docente. O questionário não precisou ser identificado e o contato com os profissionais foram realizados individualmente esclarecendo na ocasião a condição de preenchimento e sigilo do mesmo. Foram disponibilizados para serem respondidos na melhor oportunidade, deixando cada um mais a vontade no preenchimento e recolhidos no dia seguinte. No total houve a participação de 28 profissionais decentes.

### **3.4 Plano de Aplicação da Pesquisa**

Para realização desta pesquisa de Clima Organizacional dentro da Instituição de Ensino Municipal houve necessidade de definição e estruturação de algumas etapas respeitando o calendário acadêmico e em função do cronograma previsto para término das aulas em 2018 e início das aulas em 2019 informados pela direção. Nesta etapa foram apresentados o plano de aplicação de pesquisa onde definiu-se junto a direção:

1º Etapa:

- Quais pontos seriam explorados na Pesquisa de Clima Organizacional
- Criação das perguntas fechadas
- Definição dos participantes a serem convidados para responder

2º Etapa

- Entrega dos formulários aos participantes
- Coleta dos formulários respondidos
- Análise das respostas

### 3º Etapa

- Apresentação dos resultados do questionários a direção
- Identificação de ações de melhorias do ambiente de trabalho

Ficou definido desde início que não haveria disponibilidade de continuidade após a 3º etapa para implementação de quaisquer projeto de ação de melhoria que ultrapasse seu caráter estritamente acadêmico para estudo e análise do Clima organizacional da instituição.

### **3.5 Recursos**

Para rezação da Pesquisa de Clima organizacional foi criado com Questionário simples com perguntas fechadas. Para estimular a participação dos professores na Pesquisa de Clima organizacional houve divulgação no mural de informações sobre a realização deste trabalho acadêmico baseado no pressuposto da importância de conhecer o Clima organizacional da Instituição sem qualquer obrigatoriedade de participação e identificação dos participantes.

Alguns Cartazes foram fixados no mural com informações estratégicas sobre Clima organizacional, sua importância e convite especial aos professores para participação destacando sempre o sigilo das informações além da divulgação da importância da pesquisa, do entendimento de seu objetivo junto aos participantes.

Foram utilizados também recursos tecnológicos disponibilizados pela coordenação escolar, onde atuou com envio de E-mail ao corpo docente incentivando a participação na pesquisa de Clima organizacional

### **3.6 Riscos ou problemas Esperados**

Sabe-se que o indivíduo expressa positivamente em relação ao clima quando há satisfação de suas necessidades pessoais e este será representado pelos sentimentos que dá uma partilha a respeito da organização e que afetam de maneira positiva ou negativa sua satisfação e motivação no trabalho Maximiliano (1997, p.168).

Considerando que apesar de a pesquisa ter sido realizada com base em instrumentos de coleta de dados quantitativos o questionário utilizado está limitado às questões elaboradas

para sua realização pode ter deixado de abordar questões que os participantes gostariam de expor e que poderia não ter tido oportunidade.

O resultado é o retrado de um periodo determinado e para minimizadas as influencias sitadas acima foi apresentado a possibilidade de acrescimo de informações atraves da compo “ comentarios adicionais” no fim da pesquisa afim de que caso pudessem os participantes apresentar outros temas ou situações que pudesse não ter sido abordada.

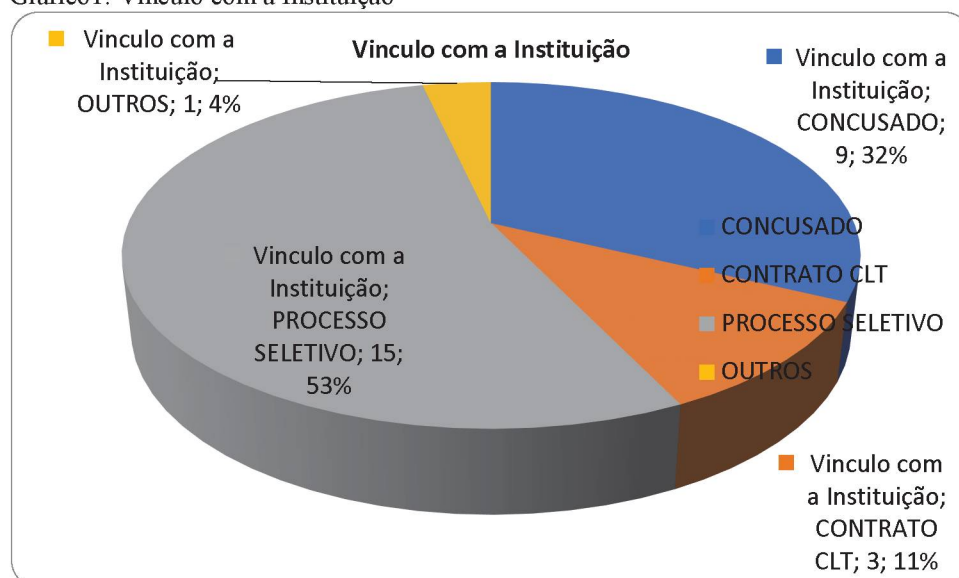
Outro fator trata-se do periodo de aplicação de Pesquisa tambem pode ser considerado um r problema, devido a periodo de encerramento do ano de letivo de 2018 e inicio de 2019 em épocas de festas, despedidas, planejamento de um novo ano letivo sua aplicabilidade podem ficar prejudicadas para minimizar sugere-se reaplicação da pesquisa no primeiro trimestre do ano de 2019.

#### 4.0 RESULTADOS E ANALISES

Ao longo deste capítulo serão expostos os resultados da aplicação de Pesquisa de Clima an EMEF Jose Vanes Montero, que contou com 28 participantes que responderam à 14 questões formuladas, abordando temas que permite compreender o universo estudado e suas visões relacionadas às suas atividades, perspectivas, ambiente de trabalho, expectativas, benefícios, comunicação e relacionamento.

Primeiramente procurou-se compreender dentro do universo pesquisado o tipo de vínculo que o participante possui com a Instituição. Os resultados são apresentados conforme Gráfico 1.

Gráfico 1: Vínculo com a Instituição

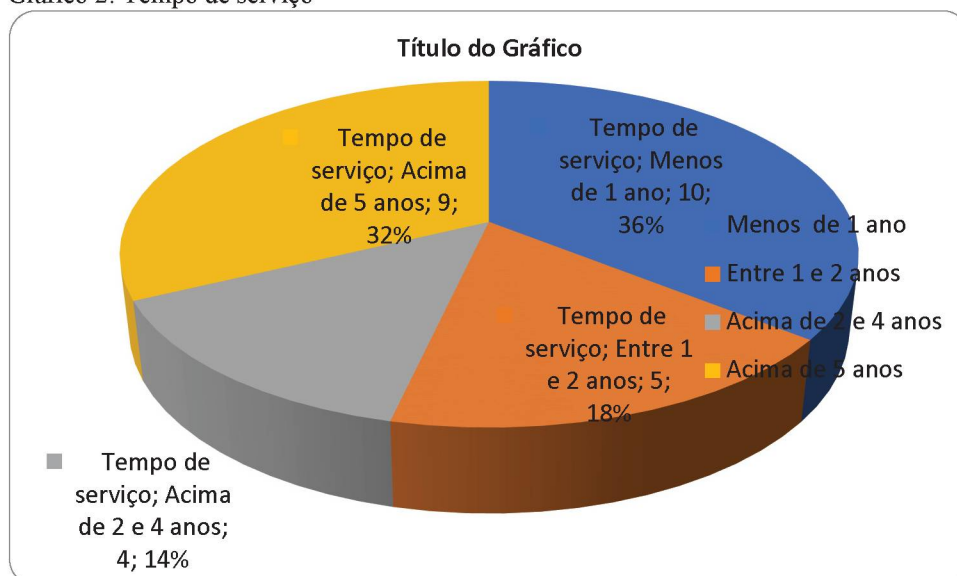


Fonte: Dados da Pesquisa, 2019.

Constata-se que mais da metade dos participantes, que totalizam 53% são contratados por meio de processo Seletivo Simplificado com tempo determinado, 11% possuem contrato em regime CLT sem tempo determinado, 32% são concursados enquanto 4% possuem outro tipo de vínculo junto à instituição.

Importante compreender dentro deste universo o tempo de serviço que os participantes têm com a instituição. O tempo de serviço torna um fator importante para análise da rotatividade que pode existir dentro de um ambiente de trabalho e que pode afetar diretamente o Clima organizacional da Instituição. Em relação ao tempo de serviço que cada participante possui com a instituição em análise temos demonstrado no gráfico 2.

Gráfico 2: Tempo de serviço

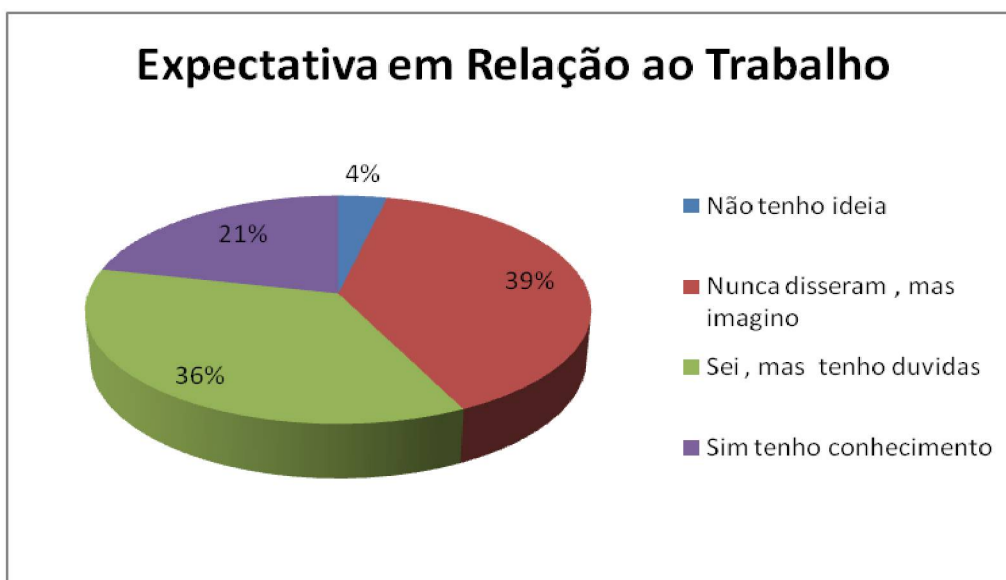


Fonte: Dados da Pesquisa , 2019.

Percebe-se que maior parte dos participantes , exatamente 36% possui vinculo a menos de 1 ano, 32% estão na instituição a mais de 5 anos, 14% entre 2 e 4 anos e 18% entre 1 e 2 anos.

A Pesquisa procurou compreender o entendimento dos participantes no que diz respeito a expectativas da instituição em relação ao seu trabalho, onde cabe ressaltar que expressa se eles possuem esse conhecimento do que a organização espera em relação a cada um deles e suas atuações. O Resultado apresnetado no Grafico 3 demonstra o seguinte:

Gráfico3: Expectativa da Instituição em relação ao trabalho.

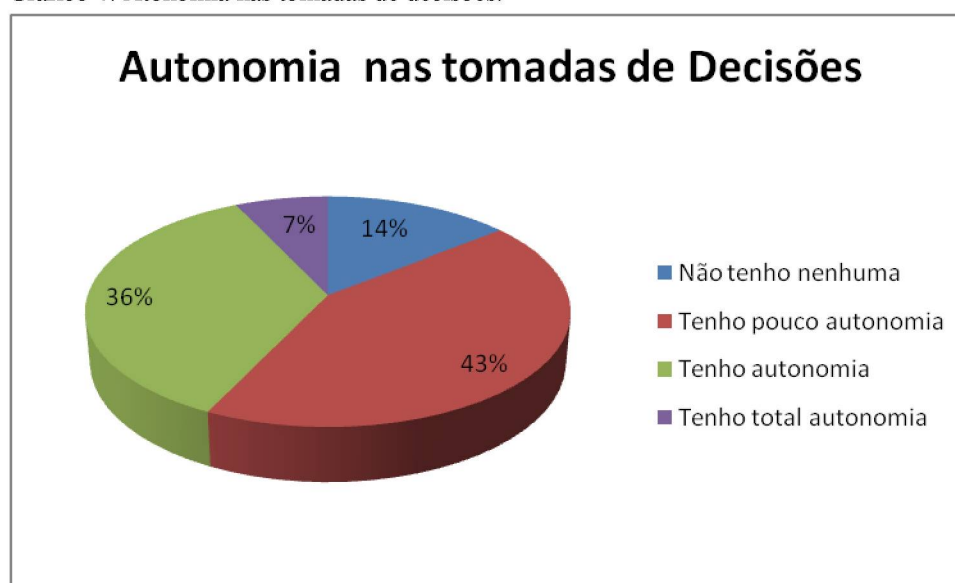


Fonte: Dados da Pesquisa, 2019.

De todos os respondentes, 39% afirmam que apesar de nunca ter ouvido, eles imaginam quais são as expectativas da instituição em relação ao seu trabalho. 36% sabem quais são mas possuem alguma dúvida em relação ao tema, 21% tem conhecimento enquanto que 4% não fazem ideia das expectativas que a Instituição tem em relação ao seu trabalho.

Questionados sobre sua autonomia nas tomadas de decisões em relação às suas atividades o Gráfico 4 mostra os seguintes resultados:

Gráfico 4: Autonomia nas tomadas de decisões.

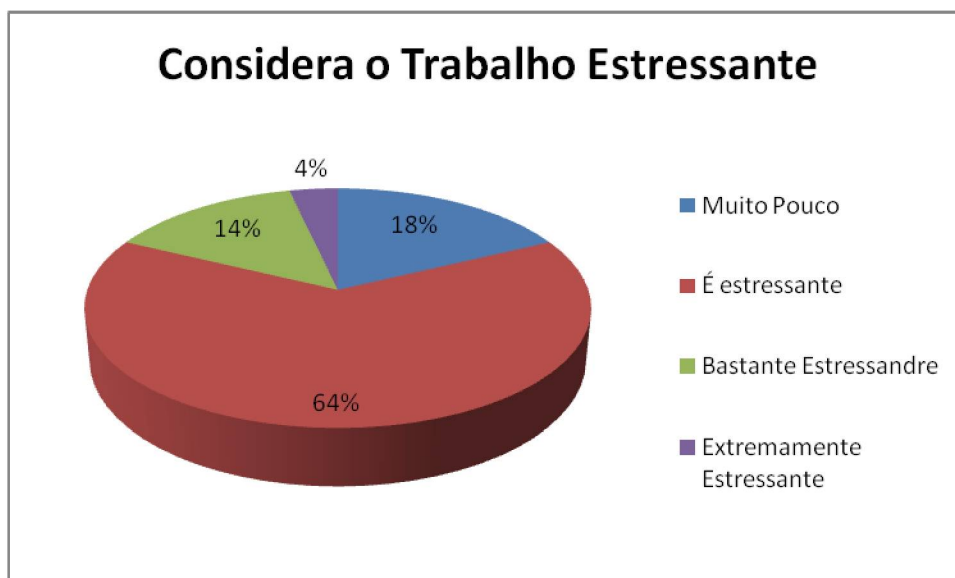


Fonte: Dados da Pesquisa, 2019.

Não possui nenhum tipo de autonomia 14% dos respondentes, enquanto que quase metade que corresponde a 43% dos participantes dizem possuir um pouco de autonomia, 36% possui sim autonomia em relação às tomadas de decisões e 7% expressam que possuem total autonomia.

Em seguida procura-se identificar entre os participantes aqueles que consideram que seu trabalho possui algum grau de estresse, onde dentro do grupo participantes identifica-se os seguintes resultados representados no gráfico 5 logo abaixo:

Gráfico 5: Considera o trabalho Estressante.

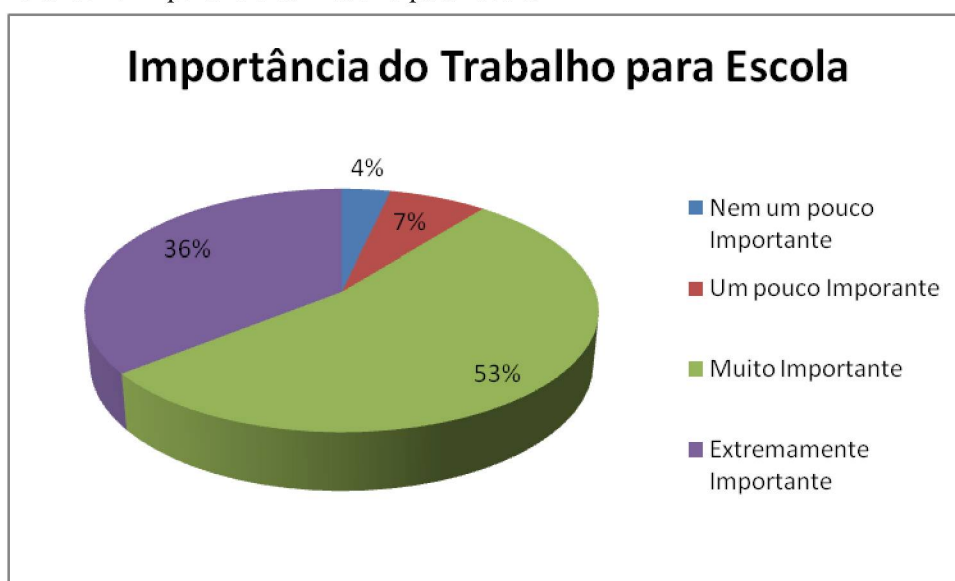


Fonte: Dados da Pesquisa , 2019.

Grande parte dos participantes , exatos 64% afirma que seu trabalho é estressante, 14% o considera bastante estressante, 18% muito pouco estressante e 4% o classifica como extremamente estressante.

Na visão do de como os participantes veem seu trabalho para a escola, pergunta-se o grau de importancia que seu trabalho possui para a Instituição , o quanto eles acreditam que suas atividades sejam importantes. O grafico 6 em seguida apresenta os resultados:

Grafico 6: Importancia do Trabalho para Escola.



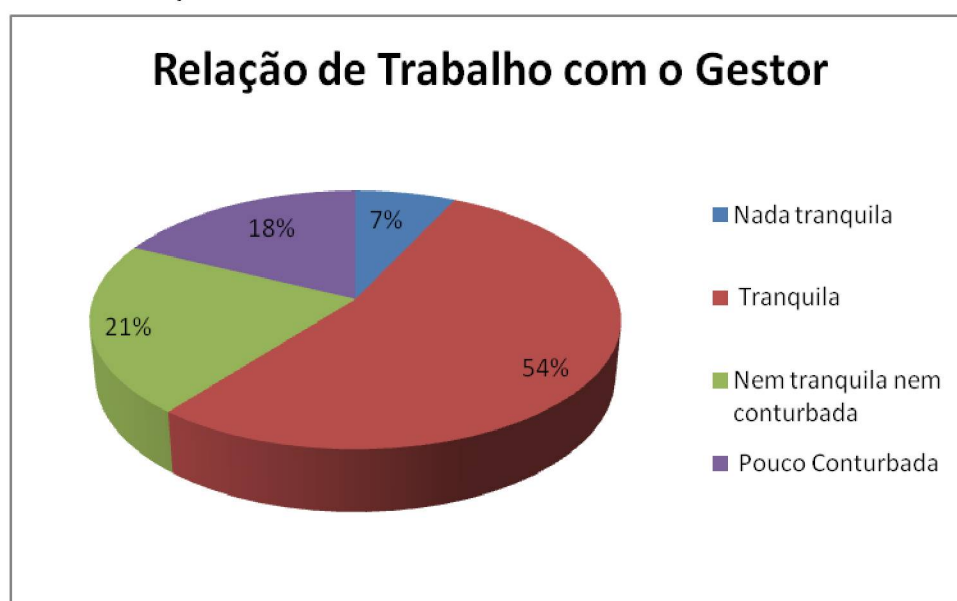
Fonte: Dados da Pesquisa, 2019

De todos os participantes 53% acreditam que seu trabalho é muito importante para Instituição, e 36% extremamente importante, 7% pouco importante enquanto que 4% acredita que é pouco importante.

É muito importante compreender dentro desta pesquisa a relação estabelecida com a Gestão, uma vez que suas ações possui um poder grande de atuação sobre o clima organizacional e como os demais iram recepcionar a sua metodologia de gerenciamento.

A pergunta procurou compreender se essa relação é tranquila ou conturbada objetivamente sem exposição dos motivos ou justificativas. Logo temos representando no Grafico 7 abaixo os resultados:

Grafico 7: Relação de Trabalho com Gestor.

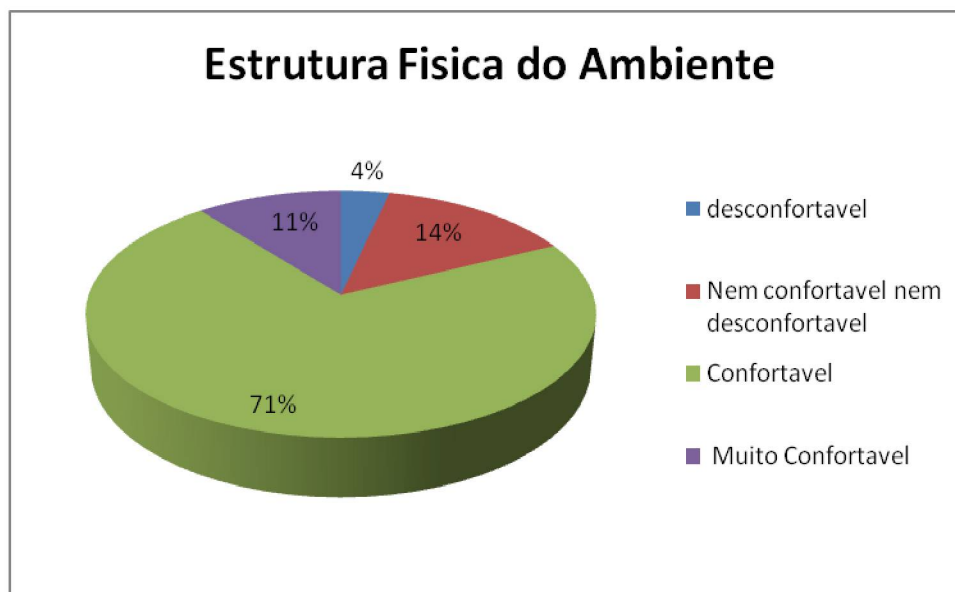


Fonte: Dados da Pesquisa 2019.

Pouco mais da metade, exatos 54% dos participantes classificam a relação com a gestão como Tranquila, quanto 7% afirmam que não é nada tranquila, 21% nem tranquila nem conturbada e 18% dizem que é um pouco conturbada.

No que diz respeito a estrutura física da Instituição, considerando mesas, cadeiras e salas por exemplo, por considerar que o ambiente como um todo influenciam no Clima organizacional, pois a negligencia com a estrutura pode aumentar o stress, desentação e dispersão no ambiente profissional. Os resultados conforme grafico 8 nos mostra o seguinte:

Gráfico 8: Estrutura Física do Ambiente de Trabalho



Fonte: dados da Pesquisa, 2019

Um número expressivo que somam 71% dos participantes consideram a estrutura da organização confortável, 14% acredita que ela não seja confortável mas não chega a classificá-la como desconfortável, 11% acham que essa estrutura é muito confortável e apenas 4% considerou a estrutura física desconfortável.

Em seguida procurou-se identificar se no último ano houve por parte da Instituição incentivo ou oportunidade de crescimento ou aprendizado. O gráfico 9 apresenta os resultados abaixo:

Gráfico 9: Oportunidade de Crescimento/Aprendizado

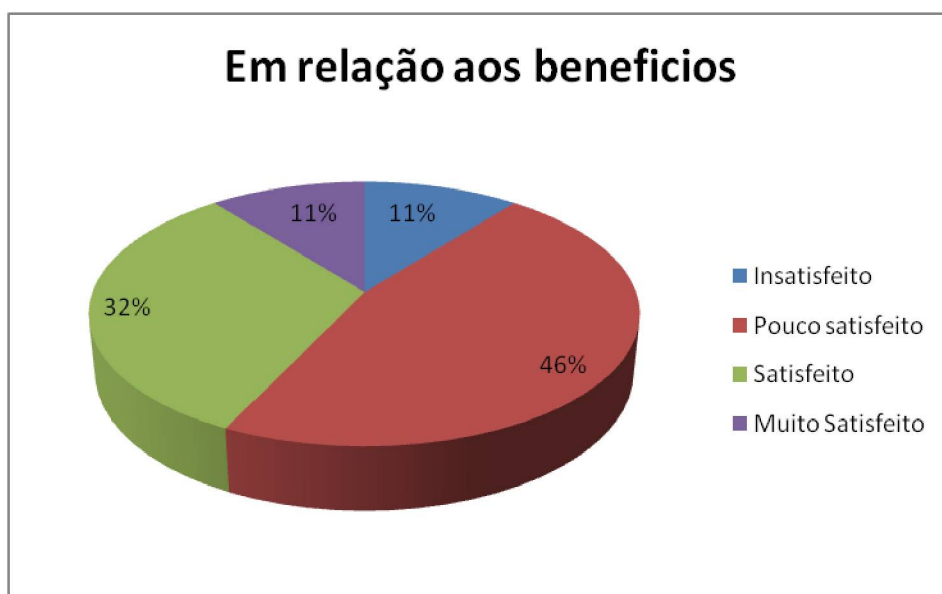


Fonte: Dados da Pesquisa,2019.

As opções de respostas foram extremamente objetivas e diretas onde temos 68% de todos os participantes afirmando que sim, houve algum tipo de oportunidade de crescimento ou aprendizado no último ano, quanto que 32% firma que não.

Sabendo que os benefícios atuam como estímulos que podem influenciar no clima de uma organização compreende-se a necessidade de saber se em relação aos benefícios ofertados pela instituição independente de quais sejam satisfazem suas necessidades ou expectativas. O Gráfico 10 (nos apresenta o resultado abaixo, Onde:

Gráfico 10: Benefícios Ofertados pela organização.

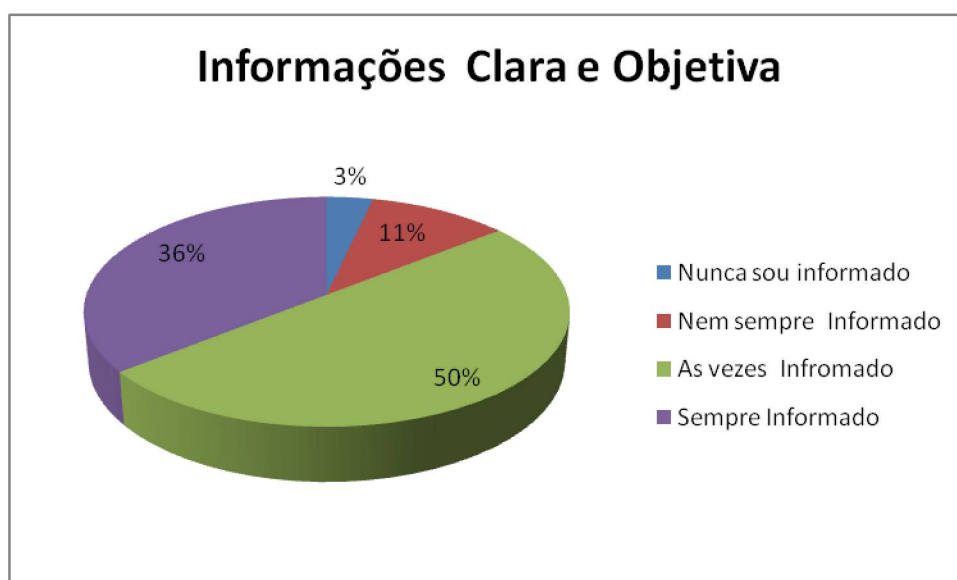


Fonte: Dados da Pesquisa , 2019.

Apenas 11% estão muito satisfeitos, e outros 11% responderam que estão insatisfeitos com os benefícios oferecidos. Os números mais expressivos correspondem a 46% dos participantes que afirmam estar um pouco satisfeito e outros 32% que estão satisfeitos com o que recebem de benefícios.

O Gráfico 11(em seguida, representa do universo participante aqueles que em relação as informações gerais claras e objetivas que circulam na Instituição, procurou-se identificar se elas estão chegando até os participantes sempre que há necessidade e como eles compreendem essa transmissão dentro do ambiente organizacional. Vejano gráfico abaixo:

Gráfico 11: Informações claras e Objetivas

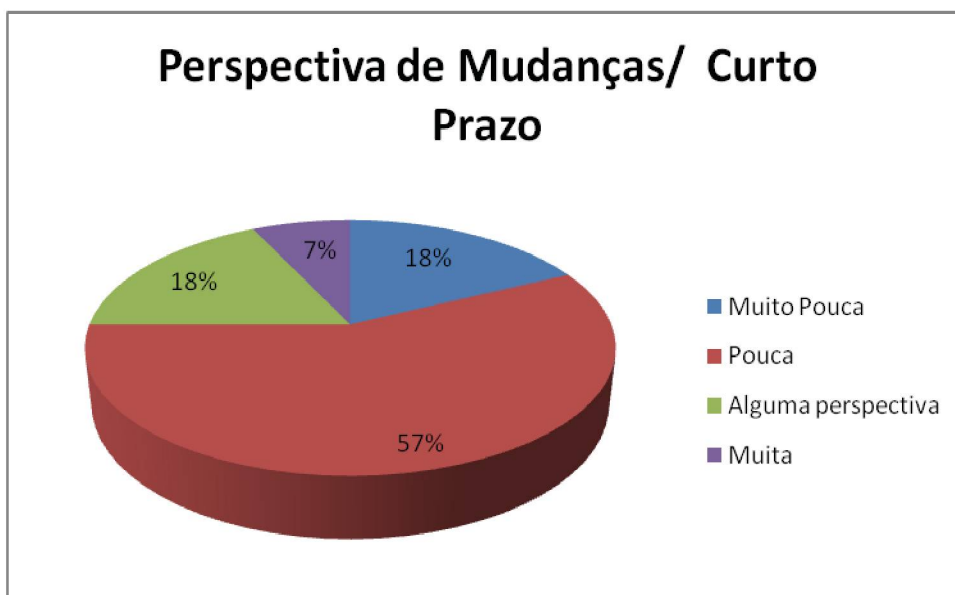


Fonte: Dados da Pesquisa , 2019.

Veja, 50% dos participantes expressam que as vezes são informados, 36% sempre são informados, 11% nem sempre e 3% por algum motivo nunca é informado.

Em seguida , é possível compreender a perspectiva de mudanças pela ótica dos participantes em curto prazo. Vale ressaltar que esta questão expressa intencionalmente o ponto de vista soa participantes em relação a cenário atual que ele vivem dentro da instituição. Os resultados é possível observar no grafico 12 ( fonte propria) logo abaixo:

Grafico:12 Perspequitiva de Mudanças a Cuto\Prazo.

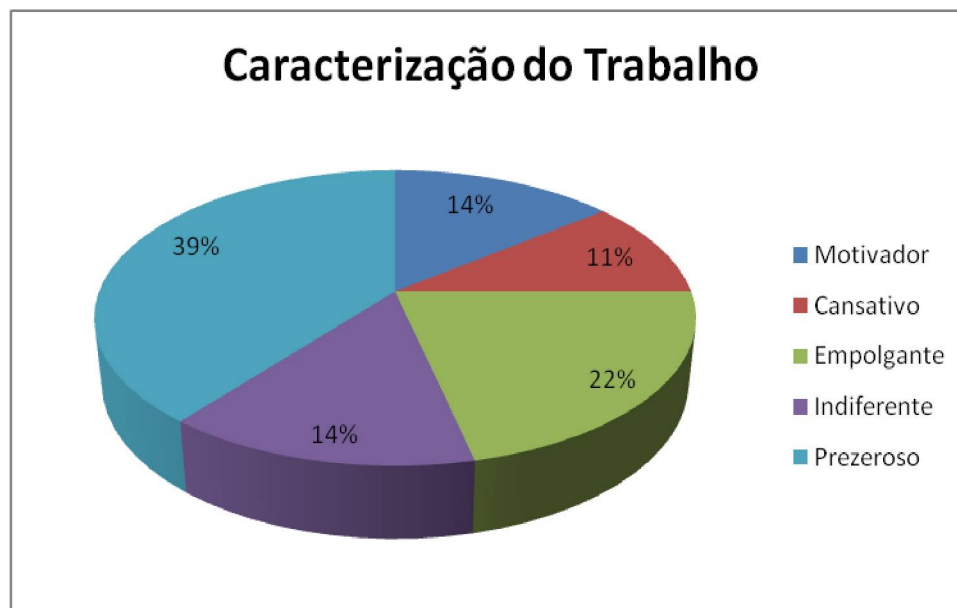


Fonte: Dados da Pesquisa , 2019

Dos 28 participantes 57% tem pouca perspectiva de mudança a curto prazo, 18% muito pouca, 18% veem alguma perspectiva de mudança e apenas 7% enxergam no momento atual muito perspectiva de mudança.

Por fim foi solicitado aos participantes que escolhesse dentre alguns adjetivos apresentados o que na sua visao caracteriza mais o seu trabalho. O grafico 13 nos mostra o seguinte resultado:

Gráfico 13: Caracterização do Ambiente de Trabalho.



Fonte: Dados da Pesquisa, 2019.

Dado algumas opções para caracterização do trabalho, 39% o classifica como prazeroso, 14% iniferente, outros 14% motivador, 22% empolgante e 11% como um trabalho cansativo.

Para encerrar a aplicação de Clima organizacional na EMEF Jose veneza Monteiro, foi aberta a possibilidade de que os participantes pudessem ao final expressar alguma critica ou sugestão que pudesse não ter sido apresentada neste primeiro momento e que consederam importante. Este espaço não passou por analise na pesquisa de Clima , servindo como suporte como medidas de prevençãõ quanto a riscos e problemas apontados em seguida , podendo ser utilizada como ferramenta para nova pesquisa e avaliação de gestão em momento oportuno.

## 5.0 CONCLUSÃO

Esta pesquisa teve por objetivo analisar o Clima organizacional da EMEF Jose Veneza Monteiro, Instituição Escolar Municipal do Ensino Fundamental e Médio localizada no Município de Peruibe, litoral de São Paulo.

Após aplicação do questionário contendo 13 perguntas fechadas e tabulação dos dados identificou o perfil do corpo docente da instituição e conseguiu alguns dos principais aspectos que afetam diretamente o clima da organização. Sua aplicação resultou na identificação de alguns aspectos que precisam ser melhorados e outros que embora não atenda o cenário ideal para atuação do gestor em promover mudanças efetivas e diretas, podem ser minimizados se direcionado o foco para outras situações que estão mais acessíveis a gestão e ao próprios docentes.

É importante destacar que a pesquisa foi aplicada no final de um período letivo e pode ter sofrido diretamente influência da fotografia deste cenário interferindo positivamente e negativamente no resultado final.

Foi possível perceber que o clima organizacional da instituição pode ser classificado como positivo com necessidades de melhorias no que diz respeito a fatores internos como autonomia, relacionamento, consciência da sua importância, satisfação e com as oportunidades.

Outros fatores que podem ser trabalhados pela gestão, não depende efetivamente da instituição, pois envolve o funcionalismo público em geral. Neste caso é importante para gestão compreender que atacando os fatores internos e trazendo melhorias pra dentro da instituição, como uma comunicação e uma relação de trabalho saudável pra todos, pode minimizar o impacto causado por alguma frustração e fazer com que mesmo que a passagem daqueles por exemplo, contratados por PSS Processo Seletivo Simplificado, pode ser prazerosa, satisfatória e que esta organização pode vista como um bom lugar para se trabalhar e com clima organizacional positivamente melhor.

Os pontos externos, a organização devem ser trabalhados mais para o lado da consciência dos docentes para que estes não traga um dano maior para dentro da instituição e fazer com que as ações sejam tratadas quando ao alcance de sua intervenção.

Mantendo-se essa rotatividade no quadro nos próximos anos, é interessante reaplicar a pesquisa trimestralmente objetivando uma correção ou melhoria por vez, implantando metodologia para sua aplicação focada nas percepções da gestão e dos docentes sempre com objetivo de efetivar as melhorias e as falhas percebidas com as pesquisas.

## REFERÊNCIAS

- BISPO, C. A. F. **Um novo modelo de Pesquisa de Clima organizacional**. Produção,2006.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas; e o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro:2.ed. Campus, 2004
- CHIAVENATO, I. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. São Paulo: Campus.2008
- CODA, R. Estudo sobre clima organizacional traz contribuição para aperfeiçoamento de pesquisa na área de RH. São Paulo: **Revista do Instituto de Administração da USP**, n. 75, dez. 1997
- DAFT, R. **Organizações: teoria e projetos**. São Paulo: Pioneira,2010.
- DUBRIN, A. J. **Fundamentos do Comportamento Organizacional**. Tradução: James Cook e Martha Malvezzi Leal. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.
- GRIFFITHS, D. E. **Teoria da Administração Escolar**. São Paulo: Cia Editora Nacional, 1974.
- LUZ, R. **Gestão do Clima Organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.
- MAXIMIANO, A.C.A. **Teoria Geral da Administração: da escola científica à competitividade em economia globalizada**. São Paulo: Atlas, 1997.
- PASETTO, N.V; MESADRI, F.E.**Comportamento Organizacional: integrando conceitos da administração e da psicologia**.Curitiba.Intersaberes, 2012
- ROBBINS, S.P. **Fundamentos do Comportamento Organizacional**. 7. Ed.São Paulo. Prentice Hall ,2004.
- SIQUEIRA. M.M.M colaboradores. **Medidas de Comportamento Organizacional – ferramentas de diagnóstico e gestão**. Porto alegre: Artmed,2008.
- SOUZA. E.**Clima e cultura organizacionais: como se manifestam e como se manejam**. Porto Alegre: Edgar Blücher (1978)

XAVIER, E.P. **Comportamento organizacional**. Porto Alegre: Bureau, 1973.