

UnB – UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciências
da Informação e Documentação Departamento de Administração

ANTONIO ROGERIO DA SILVA FREIRE

COMO ANDA O NOSSO CLIMA?
DIAGNOSTICANDO A TEMPERATURA ORGANIZACIONAL
DE UM CENTRO EDUCACIONAL DE PALMAS - TO

Palmas - TO
2012

ANTONIO ROGÉRIO DA SILVA FREIRE

**COMO ANDA O NOSSO CLIMA?
DIAGNOSTICANDO A TEMPERATURA ORGANIZACIONAL
DE UM CENTRO EDUCACIONAL DE PALMAS - TO**

Monografia apresentada a Universidade de Brasília (UnB) como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Professor Orientador: Dr. João Batista Drummond Câmara

**Palmas – TO
2012**

FREIRE, Antonio Rogério da Silva
Como anda o nosso clima? Diagnosticando a temperatura organizacional de um Centro Educacional de Palmas - TO

53 p. ; 28 cm

Orientador: João Batista Drummond Câmara
TCC (Trabalho de Conclusão de Curso) Administração.
UnB – Universidade de Brasília, 2012.

1. Clima organizacional 2 Gestão de pessoas 3. Organização
I.Título II. Administração

ANTONIO ROGÉRIO DA SILVA FREIRE

**COMO ANDA O NOSSO CLIMA?
DIAGNOSTICANDO A TEMPERATURA ORGANIZACIONAL
DE UM CENTRO EDUCACIONAL DE PALMAS - TO**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão do Curso de Administração da Universidade de Brasília do
aluno

ANTONIO ROGÉRIO DA SILVA FREIRE

Dr. João Batista Drummond Câmara
Professor-Orientador

Dra. Tatiane Paschoal
Professora Supervisora

Professor-Examinador

Brasília, 14 de Abril de 2012.

**Palmas – TO
2012**

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo procurar diagnosticar o estágio em que se encontra o clima organizacional na organização em estudo. Além disso, este estudo quer compreender quais os reflexos sentidos ou manifestados pelos servidores internos subsidiando informações que visem senão eliminar as impropriedades encontradas ao menos combatê-las no sentido de minimizá-las de forma a colaborar para o alcance de um clima organizacional a altura dos novos desafios que se descortinam no novo cenário. A proposta deste estudo foi investigar como são os conhecimentos da temperatura organizacional de um centro educacional de Palmas – TO e da responsabilidade organizacional em equipes. Para isso estabeleceu-se em algumas definições. Como o diagnóstico no trabalho compreende a percepção e opções de bem-estar relativas a hábitos saudáveis pessoais, familiares e organizacionais em ambiente ético e sustentável. Como comprometimento organizacional entende-se o compromisso e comprometimento do servidor com a instituição de ensino. Foi realizado um estudo em um estabelecimento de ensino em Palmas – TO que atua com servidores de variados vínculos. Foi empregado um questionário autoadministrado alcançando-se uma amostra de 25 servidores. Muitos chefes e seus subordinados estão percebendo que melhorar a qualidade de vida de seus funcionários na instituição se torna mais saudável, competitiva e produtiva. Essa é a principal função em diagnosticar a temperatura organizacional de um centro educacional de Palmas - TO, ela está baseada em dois aspectos importantes que é o bem-estar do servidor e com a eficácia organizacional.

Palavras-chave: Clima organizacional. Gestão de pessoas. Organização.

Dedico este trabalho a minha mãe Lindalva, aos meus filhos: Vívien, Milena e Lucas e a minha esposa Valéria com os quais eu divido o mérito desta conquista.

A Deus, pela vida e por me iluminar na realização deste sonho. A minha mãe pelo incentivo e apoio. A minha esposa Valéria pelo amor, carinho, compreensão e companheirismo. Aos meus filhos Vívien, Milena e Lucas, que souberam compreender e conviver com minha ausência nestes anos de luta. Aos meus colegas pela amizade. A Instituição Educacional pela oportunidade de estágio. Enfim, a todos que me ajudaram de uma forma ou de outra para conquista desta batalha.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Meu setor é informado das decisões que o envolvem.....	25
Gráfico 2: Aqui, o chefe ajuda os servidores com problemas.....	26
Gráfico 3: As mudanças nesta instituição são informadas aos servidores.	26
Gráfico 4: Aqui, existe planejamento das tarefas.....	27
Gráfico 5: Os servidores pode contar com o apoio do chefe.....	28
Gráfico 6: Aqui, novas ideias melhoram o desempenho dos servidores.....	29
Gráfico 7: O chefe valoriza a opinião dos servidores.....	29
Gráfico 8: O chefe tem respeito pelos servidores.....	30
Gráfico 9: Esta instituição se preocupa com a saúde de seus servidores..	31
Gráfico 10: Os servidores realizam suas tarefas com satisfação.....	31

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	08
1.1	Formulação do problema.....	10
1.2	Objetivo Geral	10
1.3	Objetivos Específicos	11
1.4	Justificativa.....	11
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	13
2.1	Sobre Organização.....	13
2.2	Aspectos da Organização	15
2.3	Clima Organizacional	19
3	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA.....	21
3.1	Tipo e descrição geral da pesquisa	21
3.2	Caracterização da organização, setor ou área do objeto de estudo	22
3.3	Caracterização dos Instrumentos de pesquisa.....	23
3.4	Procedimentos de coleta e de análise de dados	24
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	25
5	CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....	33
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	36
	APÊNDICES.....	39
	ANEXOS	52

1 INTRODUÇÃO

Hoje, no mundo de mudanças em que vivemos, apenas aquelas organizações que se preocupam com o bem-estar dos funcionários dando-lhes maiores condições de trabalho por meio de incentivos, segurança e principalmente tratando-os como pessoas, é que são suficientemente competitivas para fazer com que a empresa cresça a cada dia e atinja os objetivos desejados.

Vê-se a importância de se estudar o clima organizacional, pois acredita-se que seu uso poderá servir de embasamento ao administrador para chegar a um desenvolvimento organizacional satisfatório com vistas à uma competitividade com saúde neste mundo globalizado.

A era das comunicações tem trazido à tona a necessidade de repensar a educação num sentido geral. A escola precisa ser reconstruída, tendo como base a transformação em centros de recursos da comunidade para o resto da vida. Assim, o que parece estar faltando, é uma relação entre qualidade e educação, pois ambas têm um sentido fenomenológico comum, que é justamente a abertura constante para a melhoria e o desenvolvimento das pessoas.

Lima e Albano (2002) afirmam que, antes de explanar sobre clima organizacional, é imprescindível conceituar o termo organização. Pode-se dizer que organização é um sistema de atividades conscientemente coordenadas de duas ou mais pessoas onde, devido a limitações pessoais, os indivíduos são levados a cooperarem uns com os outros para alcançar certos objetivos que a ação individual isolada não conseguiriam. Portanto, as organizações se constituem nessa interação que faz com que elas sejam dinâmicas e complexas, ou sejam, um organismo vivo. Assim, pode-se compreender porque a definição etimológica do termo é organom = órgão.

Ao ingressar em um sistema organizacional produtivo, o indivíduo busca, de modo geral, satisfazer tanto suas necessidades de pertencer a um grupo social quanto de se auto realizar. No entanto, sabe-se que estes objetivos nem sempre são alcançados, visto que inúmeros fatores que permeiam as relações de trabalho e influenciam a satisfação dessas necessidades. Pode-se dizer, ainda, que um dos fatores mais complexos e potentes nesse sentido é a própria subjetividade humana,

ou seja, as motivações, interesses, valores, história de vida, modo de relacionar-se, enfim a singularidade de cada sujeito que influencia o grupo como um todo.

A escola não é uma instituição isolada da vida social, mas percebe-se que o clima organizacional existente, principalmente, em estruturas de ensino público, encontra-se amarrada a um passado conservador de valores com pouco significado positivo para nossa época. Os meios de comunicações são capazes de envolver as pessoas na maior controvérsia política que se vive hoje e ao mesmo tempo contribuem para a exclusão das pessoas de qualquer participação real no poder e no processo, cumprindo o seu papel de manipular consciências para a ilusão participativa. É assim coma Escola, com a igreja, com a família, com a sociedade etc.

Não se pretende com este trabalho, solucionar os problemas que cercam a escola no seu dia a dia, mas, compreender, analisar, ou seja, produzir conhecimentos/pesquisas, que poderão ser desenvolvidas ao longo de todo processo, visando descobrir condições para sustentação de produtividade e qualidade da mesma.

A abordagem do tema justifica-se no sentido de descobrir o estudo do clima organizacional na organização em estudo e quais os reflexos sentidos pelos clientes internos.

O trabalho de pesquisa será realizado em um Centro Educacional de Ensino Médio na cidade de Palmas – TO, procurando corresponder aos anseios desta comunidade escolar que tem interesse em adotar no seu interior mecanismos que venham acelerar a integração e a produtividade dos seus funcionários, proporcionando o crescimento e desenvolvimento econômico, social, político e cultural com as organizações públicas e privadas que precisam adequar-se ao contexto atual. Sabe-se que a filosofia da qualidade tem sido vivenciada nas empresas, entretanto, no setor público a realidade é outra, principalmente nas escolas locais.

A proposta de estudar o clima organizacional é a de aplicar conceitos e pressupostos teóricos na prática, na realidade que é um contexto diferente de outras regiões e procurar diagnosticar o estágio em que se encontra o clima organizacional na organização em estudo. Além disso, essa pesquisa quer compreender quais os reflexos sentidos ou manifestados pelos funcionários subsidiando informações que visem senão eliminar as impropriedades encontradas ao menos combatê-las no

sentido de minimizá-las de forma a colaborar para o alcance de um clima organizacional a altura dos novos desafios que se descortinam no novo cenário.

O que levou a escolha deste Centro Educacional de Ensino Médio, localizado em Palmas - TO para este estudo, foi principalmente o fato de ser uma escola puramente pública, e trabalhar com alunos que serão inseridos no mercado de trabalho e que estão sendo preparados para a Universidade, o que o torna ideal para a realização do estudo de caso, e, sobretudo a postura aberta da direção e funcionários que se prontificaram, de forma especial, em receber e colaborar para a feição da pesquisa.

As mudanças de governo acarretam mudanças Administrativas em todo o Estado, por ser da responsabilidade do governo eleito organizar administrativamente a educação. Assim, os setores educacionais e os cargos de confiança das secretarias são mudados e permanecem nas mãos do partido majoritário enquanto dura seu mandato.

A missão do Centro Educacional é garantir um padrão qualificado de ensino, promover o acesso e a permanência dos alunos na escola, despertando nestes, o senso crítico para que possam atuar como agentes transformadores da sociedade.

Diante desse quadro surge o seguinte problema:

1.1 Formulação do problema

Como está o Clima Organizacional na percepção dos servidores de um Centro Educacional de Ensino Médio de Palmas – TO?

1.2 Objetivo Geral

Analisar como impacto o clima organizacional na experiência cotidiana da equipe escolar.

1.3 Objetivos Específicos

- Identificar o nível de envolvimento e acompanhamento dos colaboradores de um Centro Educacional de Ensino Médio de Palmas – TO;
- Identificar os sentimentos positivos e negativos dos colaboradores de um Centro Educacional de Ensino Médio de Palmas – TO;
- Identificar o nível de realização dos colaboradores de um Centro Educacional de Ensino Médio de Palmas – TO e qual a percepção que têm sobre a influencia de suas metas de vida.

1.4 Justificativa

O presente trabalho justifica-se pela demanda potencial de produtos do conhecimento e do saber para integrar as diversas áreas da sociedade, principalmente local.

O trabalho de pesquisa será realizado em um Centro Educacional de Ensino Médio na cidade de Palmas – TO. Palmas é uma cidade que está engatinhando para torna-se um grande centro universitário, e as tendências de desenvolvimento na região também são previstas, o que requer um ensino básico fortalecido e capaz de construir uma integração entre os diversos setores.

A justificativa do presente trabalho firma-se no sentido de procurar diagnosticar o estágio em que se encontra o clima organizacional em estudo e quais os reflexos sentidos ou manifestados pelos funcionários internos, subsidiando informações que visem melhorar o clima organizacional a altura dos novos desafios que se descortinam no novo cenário mundial.

Com a evolução das mudanças e algumas melhorias nas unidades escolares, torna-se necessário observar e analisar as políticas de ações que a escola desenvolve para proporcionar um clima favorável aos seus servidores.

Antigamente, na história da administração, as pessoas dentro da empresa eram vistas de várias formas de acordo com os estudos das teorias administrativas e mudanças no mundo. A evolução da administração leva a entender o que de fato está ocorrendo atualmente e que no tocante a qualidade nunca foi dada importância do ponto de vista das pessoas em relação ao resultado final dos processos.

Com a globalização, a organização teve de se antecipar as mudanças e estar à frente delas por meio de uma moderna gestão de pessoas de modo que os processos de trabalho não fiquem obsoletos e as pessoas não se tornem desmotivadas em relação ao impacto das mudanças e a condução das políticas de gestão da escola.

Por meio de práticas modernas de gestão de pessoas, pode-se definir a organização inteligente à medida que treina, valoriza e evoluem os colaboradores, mudando a sua postura e desafiando-os permanentemente por meio das mudanças e do trabalho em equipe, daí a definição de organização que aprende.

Por isso da importância de uma boa gestão do clima organizacional a fim de tornar a organização mais eficaz e proativa com qualidade no desenvolvimento dos processos internos e externos a fim de atender com eficácia e eficiência os clientes.

A importância em disseminar a cultura da qualidade está em uma gestão mais transparente e objetiva, onde todos tenham liberdade de criar e opinar e, além disso, a equipe ter em mente a missão, a visão, os objetivos e as metas organizacionais. Além de um ambiente de trabalho motivador, é necessário um sistema de remuneração justo e uma identificação do funcionário com a cultura da empresa para que conseqüentemente não haja rodízio e absenteísmo.

Na escola onde pessoas pensam, agem e querem coisas diferentes o diálogo é fundamental para uma convivência agradável.

É notório na escola a diversidade e o conflito de interesses e que ela deve ser mediadora de todos os segmentos da escola para que o processo educativo aconteça de forma espontânea.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Para o desenvolvimento deste trabalho foram pesquisados autores como: Bergamini, Aquino, Durkeim, Martins, Coda; entre outros, que deram uma fundamentação teórica para a realização desta pesquisa.

Há tantas especies de educação em determinada sociedade quantas meios diversos nela existirem, se a sociedade é formada por “castas” a educação varia de uma casta para outra (DURKHEIM, 1978).

Na historia percebemos que os patrícios não tinham a mesma educação dos plebeus, a dos brâmanes não era a dos sudras, da mesma forma na Idade Média, que diferença de cultura entre o pajem instruído em todos os segredos da cavalaria, e o vilão, que ia aprender na escola da paróquia, quando aprendia poucas noções de cálculo, canto e gramática! (DURKHEIM, 1978).

Hoje a educação varia de acordo com as classes sociais e com as regiões. A educação da cidade não é a do campo, a do burguês não é a do operario, essa organização não é moralmente justificável, que não se pode enxergar senão um defeito remanescente de outras épocas destinadas a desaparecer.

Mas onde fica a qualidade dessa educação desigualitaria? Dependendo do acaso que faz as crianças nascerem aqui ou ali, destes pais e não daqueles?

2.1 Sobre Organização

Conforme Maximiliano (1995, p. 130) uma organização é uma combinação de esforços individuais que tem por finalidade realizar propósito coletivos.

Para Faria (1989, apud MAXIMINIANO, 1995, p.136) a ciência do rendimento procura dispor os elementos funcionais de tal forma que o conjunto assim engrenado seja capaz de realizar um trabalho, com o mínimo de dispêndio e risco.

Para Coda (1997), em administração, Clima Organizacional é o indicador do grau de satisfação dos membros de uma empresa em relação a diferentes aspectos

da cultura ou realidade aparente da organização, tais como: política de RH, modelo de gestão, missão da empresa, processo de comunicação, valorização profissional e a identificação com a empresa.

Segundo Souza (1978), organização é um fenômeno resultante da interação dos elementos da Cultura Organizacional, é uma consequência do peso de cada um dos elementos culturais e seu efeito sobre os outros dois. Uma excessiva importância dada à tecnologia leva a um clima desumano; a pressão das normas; a aceitação dos afeitos, sem descuidar dos preceitos e do trabalho, leva a um clima de tranquilidade e confiança.

Uma das estudiosas de clima no Brasil, Xavier (1997) conclui que: Clima Organizacional não é uma vaga analogia meteorológico. É um fenômeno invisível, mas perceptível em toda organização.

Ainda sobre Clima Organizacional, pode-se dizer que é a forma como o ambiente de trabalho é percebido e interpretado pelos empregados. A implantação de melhorias deve considerar a organização percebida pelos empregados, pois, se as pessoas percebem uma situação como real, ela certamente é real nas suas consequências.

Segundo Chiavenato (1994), “ O ser humano é eminentemente social, ele não vive isoladamente, mas em contínua interação com seus semelhantes”. Devido às suas limitações individuais, os seres humanos são obrigados a cooperarem uns com os outros, formando organizações para alcançar certos objetivos que a ação individual isolada, não conseguiria alcançar.

A organização é um sistema de atividades conscientemente coordenadas de duas ou mais pessoas. A cooperação entre elas é essencial para a existência da organização.

As organizações permitem satisfazer diferentes tipos de necessidades dos indivíduos: emocionais, espirituais, intelectuais, econômicas, etc.

Para que exista uma organização é necessário que as pessoas, procurando alcançar um objetivo comum estejam dispostas a ajudar uns aos outros e que sejam capazes de se comunicarem, permitindo assim, satisfazer aos diferentes tipos de necessidade.

2.2 Aspectos da Organização

De maneira geral, o conceito de organização versa sobre o modo como se organiza um sistema, sendo a forma escolhida para arranjar, dispor ou classificar objetos, documentos e informações. Dentro da Administração, a organização pode assumir dois sentidos:

- Grupo de indivíduos associados e com um objetivo comum. Por exemplo: empresas, associações, órgãos de governo, ou ainda, qualquer entidade pública ou privada. As organizações são compostas de estrutura física, tecnológica e de pessoas;
- E o modo como o trabalho é dividido, estruturado e sequenciado.

Conceituando mais especificamente, a organização é a coordenação de diferentes atividades de contribuintes individuais ou partes de um todo com a finalidade de efetuar transações planejadas com o ambiente. Toda organização atua em determinado meio ambiente e sua existência e sobrevivência dependem da maneira como ela se relaciona com esse meio. Assim sendo, deve ser estruturada e dinamizada em função das condições e circunstâncias que caracterizam o meio em que ela opera.

Segundo Montana (2003, p. 170) organizar é o processo de reunir recursos físicos e humanos essenciais à consecução dos objetivos de uma empresa. Segundo a ótica de diversas escolas de Administração, a estrutura de uma organização pode ser visualizada através de seu organograma, que muitas vezes simboliza a própria organização.

Diante do exposto, cabe ressaltar que organizar compreende então, atribuir responsabilidades às pessoas e atividades aos órgãos – que são as unidades administrativas. E a maneira como estes órgãos são organizados é denominada de departamentalização.

A departamentalização está classificada pelos seguintes critérios:

- **Por Função:** departamento financeiro, departamento de pessoal;

- **Geográfico:** departamento de vendas região Sul, departamento de vendas região Sudeste;
- **Por Produto:** departamento de vendas de computadores; departamento de vendas de serviços;
- **Por Processo:** departamento de pintura, departamento de solda;
- **Por Cliente:** departamento de pessoas físicas, departamento de pessoas jurídicas;
- **Por tempo:** turno diurno, turno noturno;
- **Por conveniência:** de acordo com as habilidades das pessoas ou necessidades do setor.

Partindo-se destas definições, vale ressaltar ainda alguns conceitos fundamentais para uma adequada compreensão da organização conforme nomeados a seguir:

1. **Atuação coordenada:** para que exista uma organização, não basta que um conjunto de pessoas atue visando a atingir um objetivo comum; é necessário também que essas pessoas se organizem, ou seja, que desenvolvam suas atividades de forma coordenada e controlada para atingir determinados resultados. Esta coordenação e controle geralmente são efetuados por um líder, mas muitas vezes é possível encontrar nas organizações o desenvolvimento dessas tarefas sendo efetuadas por todos os membros, em conjunto através, por exemplo, de um órgão colegial;
2. **Recursos:** representam todos os meios colocados à disposição da organização e necessários à realização das suas atividades. Entre estes se incluem os recursos humanos, os recursos materiais e tecnológicos, os recursos financeiros, a imagem de mercado e credibilidade perante o exterior;
3. **Atuação eficaz:** os recursos organizacionais descritos anteriormente são por definição, escassos. E assim, a sua alocação deve ser efetuada de maneira eficaz para atingir os objetivos pré-definidos. É daqui que surge a principal justificativa para a necessidade da gestão nas organizações;

- 4. Objetivos:** Representam as metas ou resultados organizacionais pretendidos e a obter no futuro, ou seja, o propósito que justifica toda a atividade desenvolvida ou mesmo a própria existência da organização. Naturalmente, que todas as organizações devem determinar não apenas os seus objetivos, mas também definir as medidas e formas de atuação e de alocação de recursos que se julguem mais adequadas para atingi-los;

- 5. Contexto:** Representa a organização como um todo, interna e externamente, e de forma direta ou indireta, influenciando sua atuação e o seu desempenho. Externamente, inclui-se o contexto econômico, tecnológico, sociocultural, político-legal, e ainda um conjunto de elementos que atuam mais próximo e diretamente com a organização, tais como os clientes, os fornecedores, os concorrentes, as organizações sindicais, a comunicação social, entre outros.

Maximiano (2004, p. 27) especifica os objetivos de uma organização, ao afirmar que “As organizações são grupos sociais deliberadamente orientados para a realização de objetivos, que, de forma geral, se traduzem no fornecimento de produtos e serviço”. Assim sendo, ele evidencia que uma organização não é um grupo aleatório de pessoas que estão juntos ao acaso. Ela se estabelece consciente e formalmente para atingir certos objetivos que seus membros não estariam capacitados a atingirem sozinhos.

Entretanto, para uma organização ser bem sucedida no alcance de seus objetivos é necessário a atuação de administradores capazes de satisfazerem as demandas internas e externas no que diz respeito ao tipo e porte da instituição por eles administrada.

“os gestores das organizações desempenham papéis, funções e tarefas planejadas e estruturadas para obter resultados operacionais que garantam a sobrevivência das organizações em harmonia com o ambiente externo e com as condições internas” (MAXIMIANO, 2004, p. 27)

A organização é um sistema integrado de subsistemas interdependentes, havendo intercâmbios entre os respectivos elementos: clima, cultura, estrutura e sistemas administrativos. A missão, os objetivos, a tecnologia, o produto, as

atividades, a própria estrutura e os trabalhadores constituem-se o nicho organizacional.

A dinâmica das relações interpessoais, nas organizações, é processada a partir do desempenho de papéis profissionais que mantêm relações com o sistema sociocultural do qual a organização faz parte. Os papéis sociais e, em especial, os papéis profissionais, constituem-se a partir das interações sociais presentes no ambiente de trabalho, considerando-se os níveis hierárquicos e os sistemas de comunicação, que o influenciam (KANAANE,1994, p.36).

O conjunto de valores, normas e padrões sociais influencia o ambiente organizacional, delimitando o que se conceitua por cultura organizacional. Esta, por sua vez, se constitui gradativamente a partir dos valores que vão sendo cultuados por seus membros, muitas vezes pertencentes à subculturas distintas. As interações sociais, expectativas e necessidades refletem os anseios dos trabalhadores assinalando o clima organizacional existente em dado período de vida nas organizações. Clima e cultura organizacionais passam a constituir os elementos de “conservas culturais” nos qual a organização se insere (KANAANE,1994, p.38).

Para que ocorra o efetivo desenvolvimento organizacional, devem-se buscar, além do aprimoramento estritamente técnico, desenvolver a competência pessoal e interpessoal, facilitando dessa forma o dinamismo organizacional, no tocante à revisão de sua estrutura, seu funcionamento e seu relacionamento com o ambiente externo à organização.

Conforme o mesmo autor um enfoque que valorize o despertar do potencial humano associado ao incremento à produtividade e à qualidade refere-se em última instância à perspectiva da administração centrada no indivíduo. Esta tende a assumir um papel mais abrangente quanto ao cultivo da potencialidade e capacidade humana, canalizando e fazendo frutificar valores e tendências facilitadoras ao alcance dos objetivos organizacionais e dos desejos e metas individuais e ou grupais.

No conjunto do contexto organizacional, há elementos que lhe dão suporte e consistência. Necessário se faz então integrar missão, objetivos, metas e finalidades organizacionais com o intuito de equacionar e efetivar as ações administrativas e os respectivos desempenhos profissionais. Estes se associam aos papéis sociais, em que evidentemente estão presentes valores e características circulantes de uma realidade social. A valorização do potencial humano a partir da ênfase à

personalidade ocupa presentemente um espaço importante no conjunto dos propósitos e das metas empresariais, proporcionando um redimensionamento de sua missão e seus respectivos objetivos.

Repensar a organização sugere a revisão do paradigma cartesiano, no sentido de ampliar o escopo organizacional, tornando-o mais propício e adaptável às constantes mudanças. A ênfase deve recair no redimensionamento da estrutura organizacional e dos respectivos aspectos tecnológicos, administrativos e econômicos e, também, devem-se destacar as nítidas influências oriundas do contexto sociocultural, tornando-o comprometido com o dinamismo e o funcionamento institucional. Uma visão que valorize o todo em detrimento das partes merece destaque e relevância no momento atual, tornando a organização um espaço no qual convergem naturalmente valores e tendências complementares e contraditórias (KANAANE,1994, p.40).

2.3 Clima Organizacional

Para Souza (1978), o clima organizacional é um fenômeno resultante da interação dos elementos da cultura, como preceitos, caráter e tecnologia. Decorre do peso dos efeitos de cada um desses elementos culturais, valores, políticas, tradições, estilos gerenciais, comportamentos, expressões dos indivíduos no processo e também resultante do conjunto de instrumentos, conhecimentos e processos operacionais da organização.

“É o fenômeno resultante da interação dos elementos culturais existentes na organização, sendo criado por fatores como: o grau de restrições e estruturas da organização; as diferentes ênfase dada aos prêmios e punições: a presença ou ausência de relação de apoio e de encorajamento; a ênfase na responsabilidade do indivíduo; e, a percepção dos padrões de desempenho estabelecidos pela administração ” (SMITH, 1976).

O clima organizacional influencia direta e indiretamente nos comportamentos, na motivação, na produtividade do trabalho e também na satisfação das pessoas envolvidas com a organização.

Segundo Luz (2001) “o clima retrata o grau de satisfação material e emocional das pessoas no trabalho. Observa-se que este clima influencia profundamente a produtividade do indivíduo e, conseqüentemente da empresa. Assim sendo, o mesmo deve ser favorável e proporcionar motivação e interesse nos colaboradores, além de uma boa relação entre os funcionários e a empresa (LUZ, 2001).

De acordo com FARIA (1989) “ a ciência do rendimento procura dispor os elementos funcionais de tal forma que o conjunto assim engrenado seja capaz de realizar um trabalho, com o mínimo de dispêndio e risco”.

Pode-se concluir, ainda que o clima organizacional é reflexo das motivações, comportamentos e relações estabelecidos entre os agentes organizacionais além de ser um fator que influencia estas mesmas variáveis.

O clima organizacional é definido por Abbey e Dickson (1983) como a qualidade de um ambiente interno de uma organização, que resulta do comportamento e conduta dos seus membros, serve como uma base para interpretar a situação e age, também, como uma fonte de pressão direcionada as atividades.

Na mesma linha seguem Isaksen et al. (2000), associando-o á repetição de um modelo padrão de comportamento, atitude e sentimentos, que caracteriza a convivência na organização.

No nível individual de análise, o conceito é chamado de clima psicológico e se refere ás percepções dos modelos de comportamento-avaliações cognitivas feitas por um indivíduo dos atributos do ambiente em termos daqueles que têm mais valor e significado pessoal para sí próprio.

Quando as avaliações são consideradas em conjunto, o conceito é denominado de clima organizacional, baseado na crença que as pessoas na organização compartilham objetivamente suas percepções das características da convivência na organização. Embora o clima seja percebido por indivíduos de dentro do ambiente de trabalho, ele existe independentemente destas percepções e é considerado um atributo da organização (ISAKSEN et al., 2000).

Conclui-se então que Clima Organizacional é o estado de espírito da empresa percebido pelos seus funcionários e que para melhorar o ambiente ninguém melhor do que seus funcionários para serem consultados.

3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

Esta pesquisa utilizou uma abordagem quantitativa com uso da aplicação de questionário como técnica de pesquisa.

O método quantitativo utiliza métodos oriundos das Ciências Físicas, da Matemática e da Estatística. Caracteriza-se pela adoção de métodos dedutivos e busca a objetividade, a validade e a confiabilidade (SOUSA, 2011).

O método quantitativo preocupa-se com representatividade numérica, isto é, com a medição objetiva e a quantificação dos resultados (DUARTE, 2011).

Tem, portanto, o objetivo de generalizar os dados a respeito de uma população, estudando somente uma pequena parcela dela. Assim, as pesquisas quantitativas utilizam uma amostra representativa da população para mensurar qualidades.

Quando se trata de pesquisa quantitativa, Godoy (1995), afirma que, em linhas gerais, num estudo quantitativo o pesquisador conduz seu trabalho a partir de um plano estabelecido a priori, com hipótese, claramente especificadas e variáveis operacionalmente definidas. Preocupa com a medição objetiva e quantificação dos resultados. Busca a precisão, evitando distorções na etapa da análise e interpretação dos dados, garantindo assim uma margem de segurança em relação às interferências obtida.

Para Gil (1995) pode-se definir questionário como: Uma técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crença, sentimentos, interesses expectativas, situação vivenciadas etc.

3.1 Tipo e descrição geral da pesquisa

A pesquisa é um processo de perguntas e avaliações, que deve ser feita de forma sistemática e metódica com a intenção de contribuir para o aumento do conhecimento (COLLIS; HUSSEY, 2005).

Existem vários estilos de se fazer pesquisa acadêmica, seja através da proposta positivista ou aquilo que se mostra, ou devidamente usando dados quantitativos, qualitativos ou a mistura dos dois.

Para a realização desta pesquisa foi aplicado um questionário com 63 perguntas fechadas. A vantagem da utilização do questionário com perguntas fechadas é a facilidade de comparação entre os pesquisados, além da padronização das informações que acaba por facilitar também a transferência dessas informações no momento da tabulação dos dados.

Será realizada a coleta de dados com 25 servidores da Unidade de Ensino (20) professores, 01 Diretor, 04 Coordenadores Pedagógicos), todos modulados nesta U.E. na cidade de Palmas – TO, mediante aplicação de questionário com questões fechadas de um total de 63 (sessenta e três) questões, serão referenciadas somente 10 (dez) questões nos resultados e discussões para parâmetros comparativos.

3.2 Caracterização da organização, setor ou área do objeto de estudo

No ano de 2001, foi criado o Colégio Estadual Padrão da ARNO 32, Ainda em 2001 a Instituição passou a ser denominada Centro de Ensino Médio da 305 Norte, por força do Decreto Estadual nº 1.197 de 28/05/01. Em 05/07/2005, após manifestação da comunidade e por meio do Decreto Estadual nº 2.453/2005, passou a denominar Centro de Ensino Médio.

A escolha de um novo nome para a instituição em 2005 ocorreu pela necessidade de dar uma identidade ao Centro de Ensino Médio. O processo de escolha ocorreu em três fases, ou seja, os procedimentos que antecederam a eleição, o processo eletivo e os resultados.

Esta Unidade de Ensino está ligado a Diretoria Regional de Palmas TO, mantida pelo Governo do Estado do Tocantins, por meio da Secretaria de Estado da Educação, com um total de 1580 alunos matriculados nos três períodos.

Possuí um quadro de 69 funcionários, constituídos por 01 Diretor, 42 Professores, 01 Secretário, 05 Coordenadores Pedagógicos, 04 Auxiliares de Secretária, 08 Merendeiras, 03 Vigias, 01 Coordenador de Biblioteca, 01 de vídeo,

01 Laboratório de informática, 02 Financeiro e está situada na 305 Norte – APM 10 – APE 01 e 02 – Centro, Palmas –TO.

Com relação às dependências ou área da escola, o espaço é considerado adequado para as aplicações de aulas e realização de eventos, possui uma área total do terreno de 9.000,00m² e com uma área construída de 1279,45m².

A área total destinada a Escola é um espaço amplo, que permite desenvolver atividades de relevância educativa.

3.3 Caracterização dos Instrumentos de pesquisa

Conforme Zanela (2009), questionário é constituído por uma série de perguntas que coleta informações descritivas” (perfil socioeconômico, como renda, idade, escolaridade, profissão e outras).

Para Gil (1995) pode-se definir questionário como uma técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crença, sentimentos, interesse expectativas, situação vivenciadas etc.

A pesquisa será quantitativa, utilizando os seguintes instrumentos de Pesquisa.

- Questionário estruturado com questões fechadas (escala);

O instrumento utilizado será trabalhado com a finalidade de obter informações que satisfaçam os objetivos propostos neste estudo, que consistem em pesquisar, avaliar a percepção sobre o Clima Organizacional de um Centro de Ensino Médio de Palmas – TO. Os questionários foram voltados para a instrução destes quesitos e subsidiaram a elaboração do histórico e caracterização da organização.

3.4 Procedimentos de coleta e de análise de dados

Objetivando um melhor entendimento desta pesquisa será aplicado um questionário para definir como variáveis de estudo e o tempo de trabalho dos servidores desta Instituição, perspectiva relacionadas ao salário, o grau de escolaridade ambiente de trabalho em si, o fator de motivação e desmotivação; o relacionamento entre os servidores.

De acordo com Kerlinger (1980, p 353) o processo de análise de dados é como a categorização, ordenação, manipulação e sumarização de dados, que tem por objetivos reduzir grandes quantidades de dados brutos e uma forma interpretável e mensurável.

Para uma melhor compreensão, será demonstrado os resultados obtidos por meio de tabelas e gráficos.

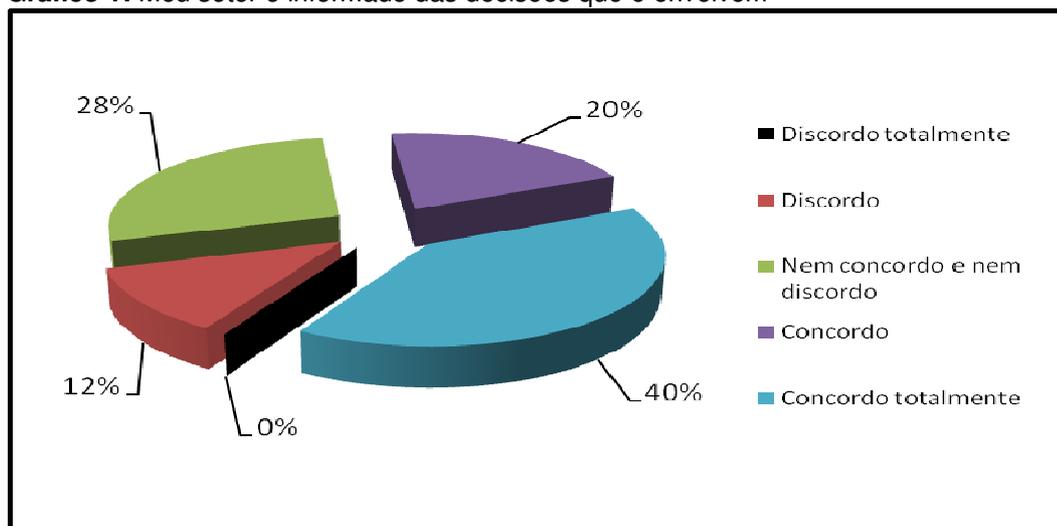
A distribuição dos questionários foi feita pelo acadêmico na referida empresa e as respostas obtidas com a aplicação dos questionários foram analisadas e comparadas de forma qualitativa e quantitativa, sendo posteriormente agrupadas em categorias e recebendo um tratamento quali-quantitativo. Para realizar a análise e tabulação dos dados coletados nesta pesquisa utilizou-se gráficos, tabelas e estatísticas dos programas Microsoft Word e Excel.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Foi aplicado um questionário aos 25 servidores da Unidade de Ensino sendo na seguinte ordem, (20) professores, (01) Diretor, (04) Coordenadores Pedagógicos todos modulados nesta U.E. na cidade de Palmas – TO, mediante aplicação de questionário com questões fechadas de um total de 63 (sessenta e três) questões, serão referenciadas somente 10 (dez) questões nos resultados e discussões para parâmetros comparativos.

Inicialmente buscou-se avaliar os aspectos gerais dos entrevistados no questionário (ver apêndice) contendo perguntas destinadas aos 25 servidores da Unidade de Ensino.

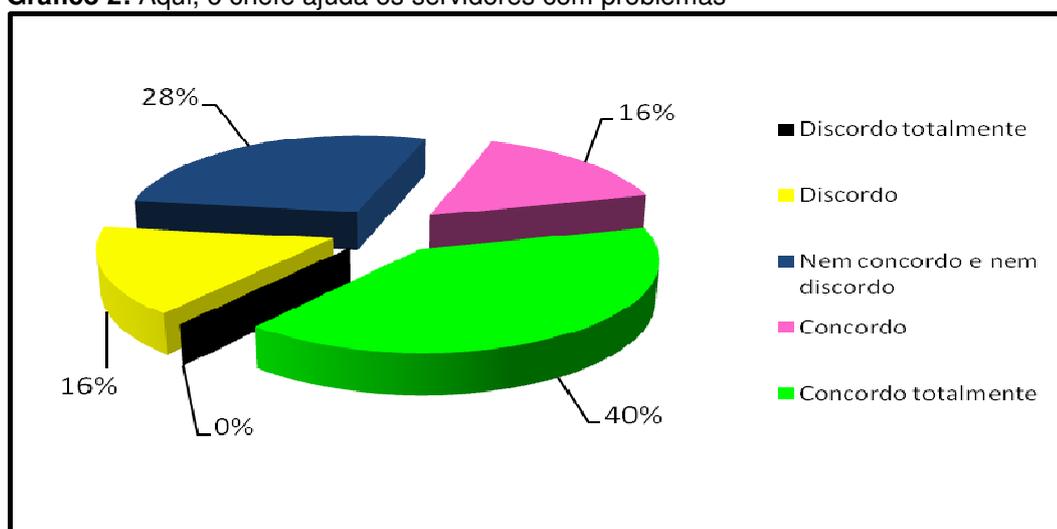
Gráfico 1: Meu setor é informado das decisões que o envolvem



Fonte: Dados da pesquisa

Em relação ao setor ser informado das decisões percebe-se que houve um equilíbrio sendo que discordo esta com 12% dos entrevistados acompanhado em seguida de concordo que ficou com 20% das respostas enquanto o nem concordo e nem discordo ficou um pouco mais acima com 28%, observa-se que concordo totalmente ficou com a porcentagem maior de 40%.

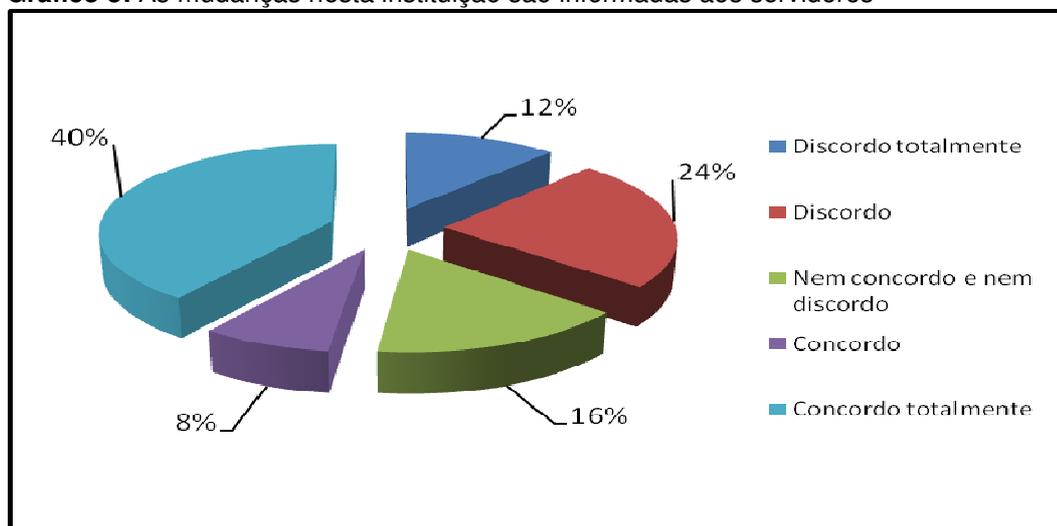
Segundo Cavedon (1994) e Moiseichyk (2000) corroboram quando os colaboradores se sentem agentes ou parte da organização, participa das decisões, expõe suas necessidades, trazem ideias e inovações, bem como, concretiza, esse ambiente apresenta-se como bom (CAVEDON, 1994; MOISEICHYK, 2000).

Gráfico 2: Aqui, o chefe ajuda os servidores com problemas

Fonte: Dados da pesquisa

Neste quesito foi constatado que 40% dos servidores da referida instituição estão concordando totalmente com o chefe ajudando em seus problemas, verificou-se ainda que 28% dos servidores estão meios que divididos no quesito nem concordo e nem discordo, nota-se que existe uma igualdade dos servidores com referencia a concordo e discordo que ficou com 16%.

O conjunto de instrumentos coerentes e alinhados com a estratégia da instituição, de natureza material e imaterial que constituem a contrapartida da contribuição prestada pelo chefe imediato aos resultados do desempenho profissional e se destinam a reforçar a sua motivação e produtividade contribuindo para a ajuda de seu chefe imediato (CÂMARA, 2000 apud RITO, 2005, p. 45).

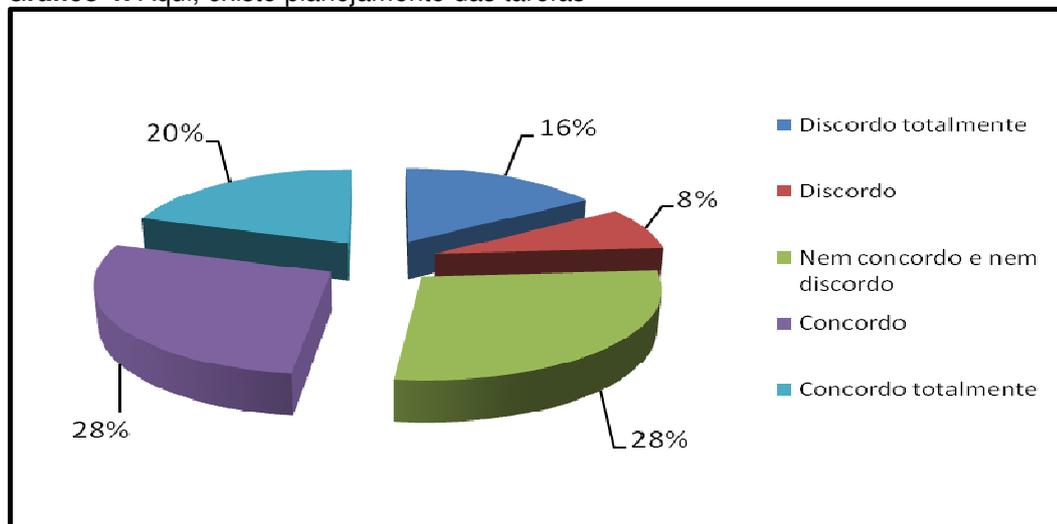
Gráfico 3: As mudanças nesta instituição são informadas aos servidores

Fonte: Dados da pesquisa

Quanto às mudanças na instituição, percebe-se que na sua maioria com 40% dos entrevistados são informados das mudanças, enquanto que com 24% discorda das mudanças feitas e respectivamente 16% e 12% nem concorda e nem discorda e discorda, enquanto que apenas 8% dos servidores entrevistados concordaram que são informados das mudanças.

O gestor escolar é visto como o articulador no processo de retomar a qualidade do ensino na escola pública. Mas também é foco de contradições, pois transita no limiar entre o imposto e o proposto, as políticas das ingerências e os anseios da sua comunidade (MARCHESI & MARTIN, 2003).

Gráfico 4: Aqui, existe planejamento das tarefas



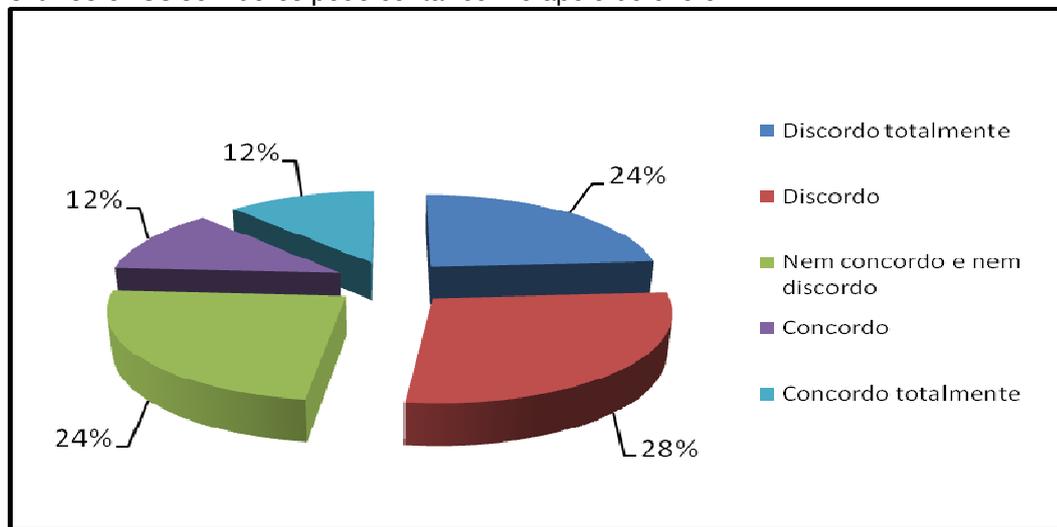
Fonte: Dados da pesquisa

Dos 25 servidores entrevistados que existe planejamento das tarefas na instituição em Palmas – TO, pode-se notar que os servidores estão divididos sobre este quesito quando indagados pois houve um empate com 28% das alternativas sobre concordo e nem concordo e nem discordo, outros 20% alegaram concordar totalmente com o planejamento sendo que respectivamente 16% e 8% discordam totalmente e discordam sobre o planejamento. Diante deste quadro, vale ressaltar que os servidores da instituição de ensino devem se atentar quanto ao planejamento das tarefas junto a seus chefes imediatos.

Conforme Randolph (1977, pp. 51), sendo a pessoa humana condenada, por sua racionalidade, a realizar algum tipo de planejamento, está sempre ensaiando processos de transformar suas ideias em realidade como a pessoa humana possui

uma estrutura básica que a leva a dividir o futuro, a analisar a realidade e a propor ações e atitudes para transformá-la.

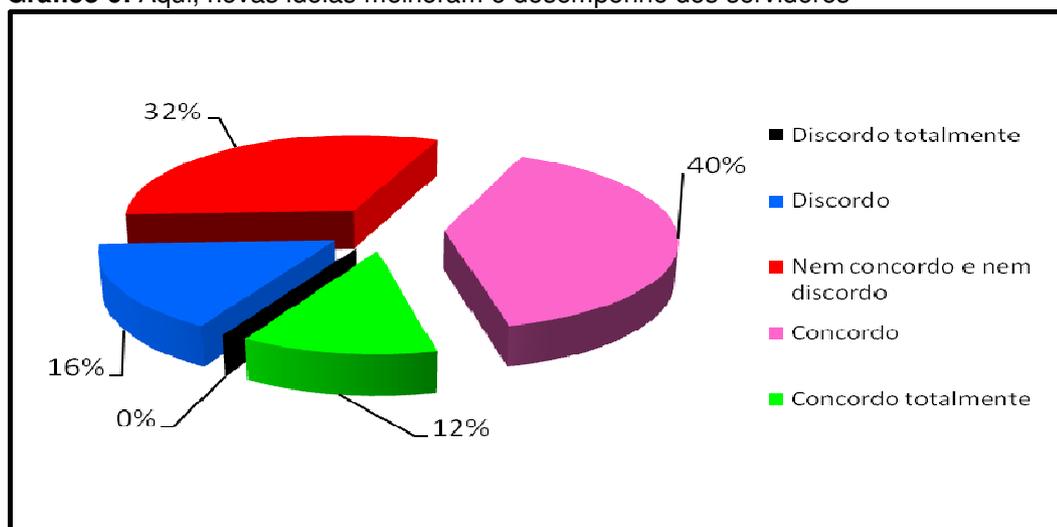
Gráfico 5: Os servidores pode contar com o apoio do chefe



Fonte: Dados da pesquisa

Neste questionamento, sobre o apoio de seu chefe imediato, nota-se novamente um equilíbrio entre os 25 servidores entrevistados pois 12% ficaram respectivamente entre os itens de concordo e discordo totalmente, enquanto que outros 24% novamente tiveram as perguntas equilibradas entre nem concordo e nem discordo e discordo totalmente, observando-se que 28% dos entrevistados responderam discordo, ou seja, um percentual considerável que precisa ser revisto pela instituição.

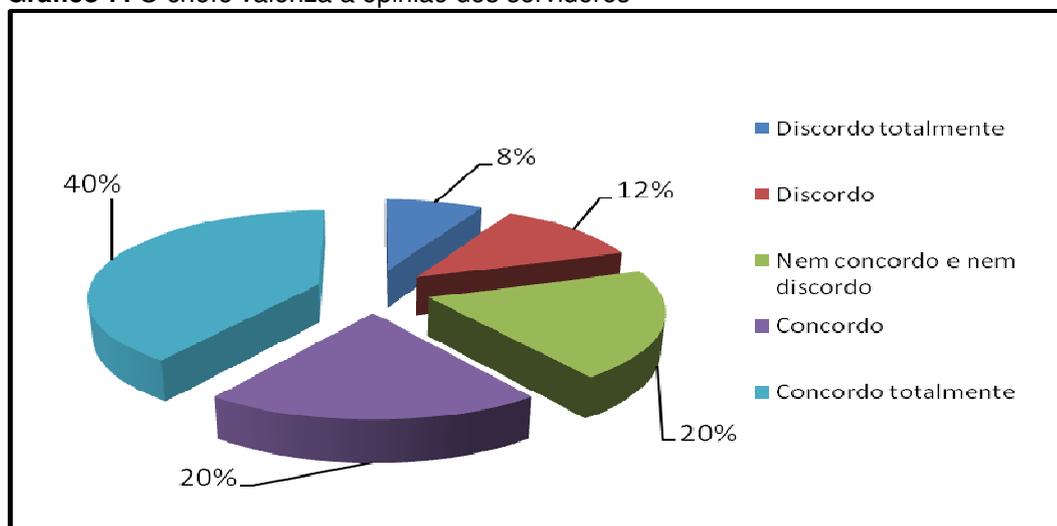
Portanto Almeida et al (1993 apud PORTO, 2001, p. 45) tudo o que é realizado em uma organização provém de atos e decisões de pessoas, e que por si só podem ser realizados de uma forma melhor ou não, a diferença desta performance está, normalmente, na qualidade administrativa destas pessoas, o que irá determinar o apoio aos servidores determinados pelas respectivas chefias.

Gráfico 6: Aqui, novas ideias melhoram o desempenho dos servidores

Fonte: Dados da pesquisa

Neste quesito sobre novas ideias melhoram o desempenho dos servidores destaca-se o fato da instituição de 40% concordando quando questionado sobre o tema, enquanto que 32% ressaltam que nem concordam e nem discordam das ideias da referida instituição. Um aspecto relevante a se observar também diz respeito à questão de discordo, pois 16% indicam que as ideias não melhoram em nada seus desempenhos, enquanto que 12% têm concordado totalmente.

O conhecimento pode ser definido como experiência ou a habilidade de utilizaras informações para gerar valor agregado. Valorar o conhecimento e novas ideias é “associá-lo naturalmente à ideia de medir, isto porque é o sentido mais antigo e incorporado nas mentalidades e na ideologia” (GURGEL, 2003, p. 67).

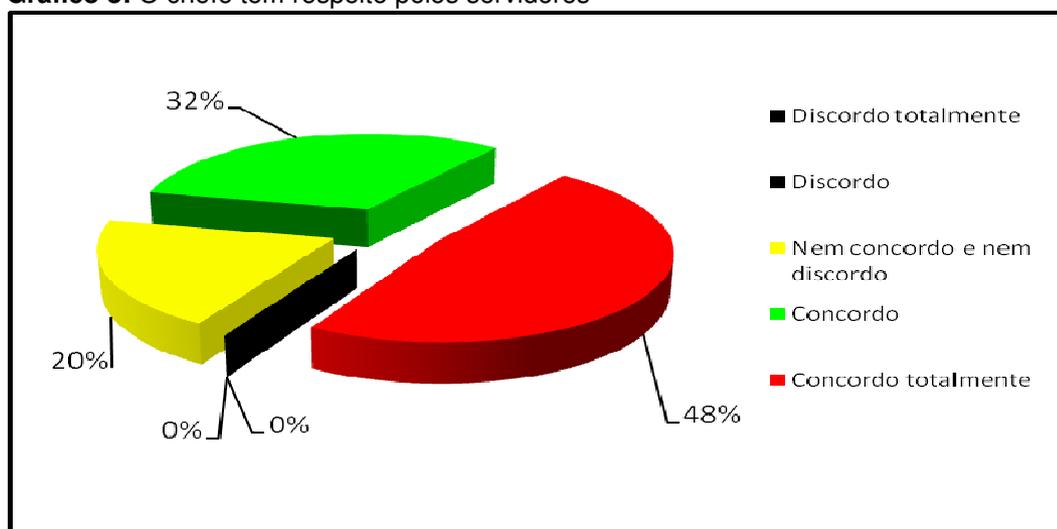
Gráfico 7: O chefe valoriza a opinião dos servidores

Fonte: Dados da pesquisa

Neste item está o retrato da valorização das opiniões dos servidores referindo-se ao chefe da instituição escolar, visto pelos servidores questionados ao longo dos dias de execução desta pesquisa. Assim tem-se que 20% dos entrevistados julgam nem concordo e nem discordo como o chefe não os valoriza, 40% concordam. Chama-se à atenção nesta pesquisa dos servidores que 12% discordam da pergunta e outros 8% discordam totalmente.

Na prática, estas estratégias são tipicamente combinadas de formas variadas, frequentemente criativas. Desse modo, os efeitos das várias estratégias de socialização para os indivíduos são cumulativos, mas não necessariamente compatíveis uns com os outros (VAN MAANEN, 1996).

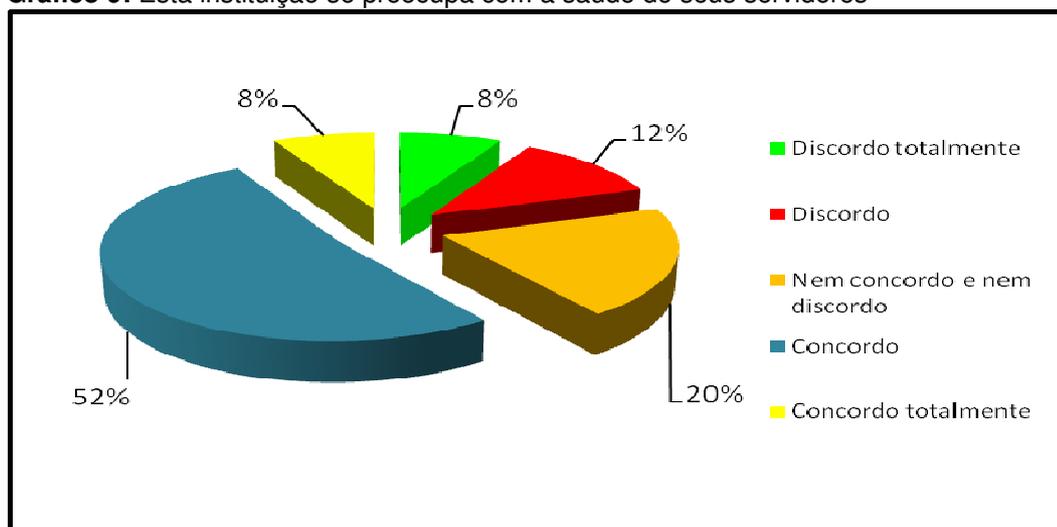
Gráfico 8: O chefe tem respeito pelos servidores



Fonte: Dados da pesquisa

Esta pergunta foi direcionada aos servidores indagados para notar se o seu chefe imediato tem respeito pelos mesmos para pontuar os percentuais obtidos indicam que 48% concordam totalmente e 32% dos servidores somente concordam. Os outros 20% ficou com nem concordo e nem discordo e nenhum servidor opinou por discordo ou discordo totalmente.

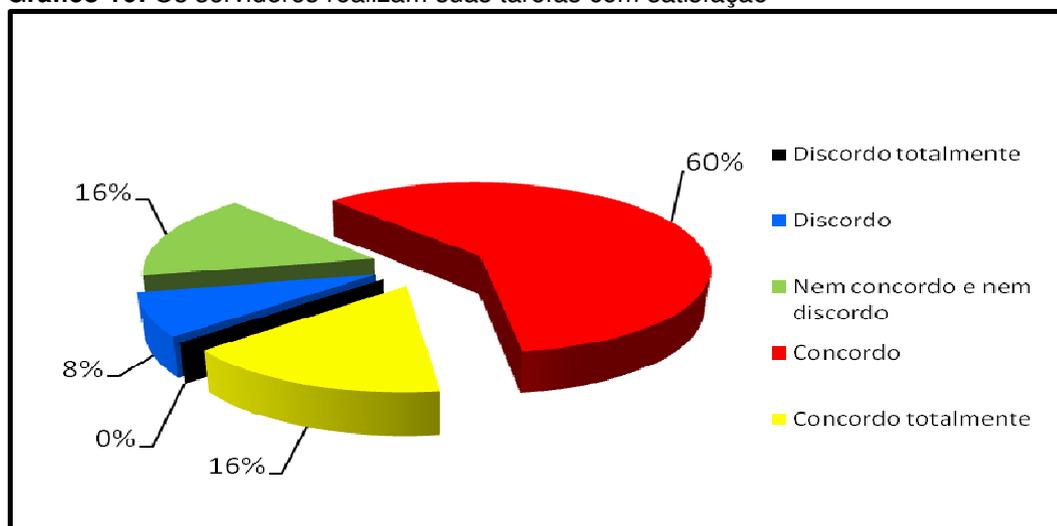
A análise a compreensão e o respeito para com os servidores das instituições de um determinado objeto se fazem a partir de categorias que procede da teoria do raciocínio comum e não moldando seu conteúdo por meio de teorias do conhecimento científico ou outro tipo de conhecimento externo ao contexto que a forma (SATO, 1992).

Gráfico 9: Esta instituição se preocupa com a saúde de seus servidores

Fonte: Dados da pesquisa

Neste questionamento, com o índice de 52% os servidores concordam que a instituição escolar se preocupa com sua saúde, apenas 8% dos servidores responderam respectivamente que discordo totalmente e concordo totalmente, enquanto outros pontuam com 20% nem concordo e nem discordo. Mas os servidores indicam simplesmente com 12% o discordo.

A disposição física natural comparada à saúde refere-se aos elementos que estão relacionados ao estado de saúde, seja nos aspectos da prevenção e redução dos riscos das doenças ou incapacidades funcionais, como a disposição para realização das atividades diárias necessárias à sobrevivência saudável (NAHAS, 2003).

Gráfico 10: Os servidores realizam suas tarefas com satisfação

Fonte: Dados da pesquisa

Neste item está o retrato do que os servidores que realizam suas tarefas com satisfação tem-se que 60% dos entrevistados julgam concordar com sua satisfação de concluírem suas tarefas outros 16% afirmaram uma concordância em concordar totalmente e nem concordo e nem discordo. Chama-se à atenção nesta pesquisa dos servidores que indicam satisfação com suas tarefas da instituição como discordar o que perfaz um índice de 8%.

Portanto, exprimindo a realidade desta perspectiva examinada atentamente na base hierárquica do mapa da estratégia, é necessário acompanhamento e responsabilidade com as metas aqui delineadas com referencia a satisfação dos servidores, pois a não importância destas, poderá ocasionar na inviabilidade do processo, uma vez que os objetivos nas demais perspectivas estão conectados aos objetivos e estratégias para com os servidores com ênfase no Diagnostico da temperatura organizacional de um Centro Educacional de Palmas - TO

Desta forma, com as estratégias devidamente tornando-se públicas e servidores comprometidos com o alcance das metas, se inicia o processo como Diagnosticando a Temperatura Organizacional de um Centro Educacional de Palmas – TO.

Um questionamento sempre muito valioso é de como estabelecer estratégias de mudança da vida organizacional, melhorar as condições de trabalho e a assistência prestada, desejar que os trabalhadores estejam mais satisfeitos, sem que uma profunda mudança nos processos de trabalho e na micropolítica destes, dentro das organizações sociais que são as equipes de saúde seja implementada (MACEDO, 2003).

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

O presente trabalho teve como objetivo verificar qual a percepção do clima organizacional sobre um centro educacional de ensino médio na cidade de Palmas – TO. Para tanto, foi realizado um estudo de com a aplicação de questionário, buscando compreender as percepções dos servidores definido sobre: como anda o clima organizacional e diagnosticando a temperatura organizacional de um centro educacional de Palmas – TO.

Complementarmente, na revisão bibliográfica, foram sublevados os principais conceitos e modelos de celebres autores e doutrinadores acerca do diagnóstico da temperatura organizacional de um centro educacional de Palmas – TO.

O tema acima mencionado é sem dúvida, um desassossego crescente e de base a todas as instituições que granjeiam manter um alto cumprimento e competitividade nas instituições que tem uma globalização constante. Tal desassossego se deve ao feito de que a tecnologia deixou de ser o causador determinante do êxito da instituição, admitindo no ser humano como um elemento fundamental para o progresso e o desenvolvimento de uma organização.

A filosofia do diagnóstico da temperatura organizacional de um centro educacional de Palmas – TO incorporar as principais teorias administrativas e organizacionais dando um rumo as iniciativas para criar um ambiente de trabalho sadio e estimulante, e que permita maximizar o potencial humano na coerência agradável com os objetivos da organização.

A forma de conceito acerca do tema proposto tem sido explicado de diferentes formas por diferentes doutrinadores, porém, de forma pratica em todas as suas explicações deparamos, como ponto comum, proporcionar uma maior humanização do trabalho, a melhoria do bem-estar dos servidores e uma maior participação dos mesmos nas deliberações e problemas do trabalho.

Uma instituição de ensino humanizada, empenhada para seus servidores, desenvolve a benfeitoria na qualidade de vida com o propósito de construir conhecimentos mais democráticos e justos, restringindo as desigualdades e diferenças sejam quais forem além de cooperarem para o desenvolvimento e crescimento das pessoas.

A compreensão no trabalho da instituição de ensino transpõe, de modo inevitável pelo conhecimento do servidor e não apenas pela observância dos procedimentos, comportamentos e atos. Fortalecer o grau de satisfação dos servidores sobre suas qualidades de trabalho é uma questão-chave para o êxito de qualquer instituição.

Para concluir a pesquisa, nota-se que os objetivos do presente estudo foram alavancados, na medida em que se obteve o grau de satisfação dos servidores da organização em relação aos principais indicadores.

De modo geral, conclui-se que, subsiste uma cobrança oportuna dos servidores quanto ao diagnóstico do clima organizacional de um centro educacional de Palmas – TO, na instituição pesquisada. Com base nos resultados da pesquisa, verificou-se que a grande maioria dos índices de foi compreendida de forma satisfatória, contudo, todos podem receber medidas repressivas, a fim de enobrecer a satisfação da população investigada, estabelecendo prioridades para aqueles indicadores que receberam os mais baixos índices de satisfação.

Como principio para esta pesquisa, toma-se a liberdade de sugerir à instituição pesquisada que seja instituído um plano de ação para dilatar seus fatores positivos e galgar nos seus pontos fracos em prol da qualidade dos servidores.

Diversas são as possibilidades de futuras pesquisas nessa área, tais como:

- a)** Aplicar a pesquisa em outros estabelecimentos ensino de outras cidades e microrregiões com o mesmo segmento dos servidores aqui estudados, para identificar e comparar as diferenças regionais e suas relevâncias;
- b)** Uma abordagem mais aprofundada de aspectos já investigados na pesquisa, bem como o tratamento qualitativo da percepção dos entrevistados, utilizando-se para a coleta de dados, a técnica de entrevista em profundidade, poderia resultar em estudos complementares;
- c)** O desenvolvimento de pesquisas similares na instituição de ensino em diferentes localidades do Estado, utilizando o mesmo instrumento de coleta de dados, tornaria possível generalizar as conclusões para os servidores do setor de educação e ensino.

As instituições em questão em Palmas – TO e as astúcias das instituições têm estado, de forma crescente, lado a lado, pesquisas e artigos abordando novas formas de gestão de pessoas e sua importância para os resultados e perpetuação das instituições são escritos diariamente. A necessidade de desenvolvimento de talentos está presente em palestras e fóruns especializados que visam servir de modelo para eventuais seguidores.

Há que se considerar que, para Marcondes (2004) a estratégia de uma instituição é tão ou mais importante que o lucro e que processos e tecnologia necessitam de pessoas preparadas e dispostas para alcançar e manter a liderança, pois estratégia competitiva é o conjunto de planos, políticas, programas e ações, desenvolvidos por uma instituição para ampliar ou manter, de modo sustentável, suas vantagens competitivas Braun, 2007 (apud ZACCARELLI, 2005).

Nesse contexto, a comunicação institucional surge como uma ação integrada definida por Kunsch (1986, p. 114) como sendo “a responsável direta, por meio da gestão estratégica das relações públicas, pela construção e formatação de uma imagem e identidade corporativas fortes e positivas de uma organização”.

É responsabilidade de todos transformar a realidade, buscar alternativas, romper com os paradigmas que impedem o diálogo e a gestão democrática e participativa. Sabe-se que o ser humano é rico nos desejos, expectativas e outros sentimentos intrínsecos e que, se estes forem considerados e respeitados, o envolvimento no trabalho trará benefícios para ambas às partes.

As delimitações do estudo indicaram que a abordagem do tema não se encontra de forma alguma esgotadas para futuros trabalhos, seria muito interessante que novas pesquisas fossem realizadas entre os acadêmicos ou mesmo os servidores do setor de educação/ensino, a fim de ampliar o nível de conhecimento sobre clima organizacional de um centro educacional de Palmas – TO.

REFERÊNCIAS

ABBEY, A; DICKSON, J. W. **Work climate and innovation in semiconductors.** Academy of Management Journal, v.26, n.2, p.362-368, 1983.

BRAUN, A. P. C. **A gestão de recursos humanos: perfil estratégico ou operacional?** Programa de Pós-Graduação em Administração. Mestrado em Administração - Gestão de Pessoas. Universidade Metodista de São Paulo. 2007.

CAVEDON, Neusa Rolita. **As Culturas das Organizações Brasileiras na Era da Globalização.** Revista Perspectiva Econômica, vol. 34, n. 106, p. 19-36, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto, **Recursos Humanos.** ed.comp. 3ª. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

CODA, Roberto. **Psicodinâmica da vida organizacional:** motivação e liderança, São Paulo: Atlas, 1997.

COLLIS, J; HUSSEY, R. **Pesquisa em Administração.** Porto Alegre: Bookman, 2005.

DUARTE, Marivane Soares de Castro. **Gestão de pessoas:** bem estar no trabalho no Laboratório Sabin. Monografia (Bacharelado em Administração) Universidade de Brasília. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. Departamento de Administração. Curso de Graduação em Administração a distância. 2011

DURKHEIM, E. **Educação e sociologia.** 11ª ed. São Paulo: Melhoramentos, 1978.

FARIA, W. de. Aprendizagem e planejamento de ensino. São Paulo, Ática, 1989.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social.** São Paulo: Atlas, 1995.

GODOY, A. S. **Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais.** RAE, São Paulo, v. 35, n.3, p.20-29, 1995.

GURGEL, Carmesina Ribeiro. **Avaliação do Desempenho Docente do Centro de Ciências da Educação** - UFPI. Dissertação (Mestrado em Educação, com área de concentração em Avaliação Educacional). Fortaleza - Universidade Federal do Ceará, 1998.

ISAKSEN, K.; HUYSER, O; KIRKMAN, S; WANLESS, R; WILSON, W. **Studies of seabirds and seals on Bouvetoya 1998/99.** Norsk Polarinstitutt Internrapport 2. Tromsø: Norsk Polarinstitutt. 2000.

KANAANE, Roberto. **Comportamento humano nas organizações: o homem rumo ao século XXI**. São Paulo: Atlas, 1994.

KERLINGER, F. N. **Metodologia da Pesquisa em Ciências Sociais: um tratamento conceitual**. 1. ed. São Paulo: EPU, 1980. p. 378.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. 3ª ed. São Paulo: Summus, 1986.

LIMA, Súsi M. Barcelos e Lima; ALBANO, Adriana Gaffrée Burns. **Um Estudo Sobre Clima e Cultura Organizacional na Concepção de Diferentes Autores**. Campinas: 2002.

LUZ, Janine Pacheco da. **Metodologia para análise de:** um estudo de caso para o Banco do Estado de Santa Catarina. Florianópolis: UFSC, 2001. Dissertação (Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção), Universidade Federal de Santa Catarina, 2001. Disponível em: <<http://teses.eps.ufsc.br/defesa/pdf/10805.pdf>>. Acesso em: 20/02/2012.

MACEDO, P. C. M. **O Trabalho em equipe multiprofissional, in A Face Humana da Medicina**. De Marco, MA (org), São Paulo, Ed. Casa do Psicólogo. 2003.

MARCHESI, A. & MARTÍN, E. **Qualidade do ensino em tempos de mudança**. Porto Alegre: Artmed, 2003.

MARCONDES, Reynaldo Cavalheiro, BERNADES, Cyro. **Teoria Geral da Administração: gerenciando organização**. São Paulo: Saraiva, 2004

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Introdução à Administração**. 4. ed São Paulo: Atlas, 1995.

_____, Antonio Carlos Amaru. **Introdução à administração**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

MOISEICHYK, Ana Elisabeth. **Organizações enquanto cultura: Um Estudo de Clima Organizacional em uma empresa Catarinense**. (Artigo) Universidade do Vale do Itajaí – UNIVALI. 2000.

MONTANA, Patrick J. **Administração**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

PORTO, Adalgisa da Rosa. **Aprendizagem organizacional num processo de consolidação do treinamento e desenvolvimento de competências**. Catalão, GO, 2001. 157 f. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Programa de Pós-Graduação em Administração.

RANDOLPH, Robert. **A administração do planejamento**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil. 1977.

RITO, P. **O sistema de recompensas** – remunerações e benefícios. Disponível em: <http://www.ctoc.pt/downloads/files/1164884947_44a55.pdf>. Acesso em 10/jan./2012.

SATO, L. **O psicólogo e a saúde do trabalhador na área sindical**. In: Campos FCB (org). Psicologia e saúde: repensando práticas. São Paulo: Hucitec; 1992.

SMITH, Adam. **An inquiry into the nature and the causes of the wealth of nations**. Dunwoody, Georgia: Norman S. Berg Publisher, 1976.

SOUSA, Leila de Barros. **Crescimento do mercado imobiliário no distrito federal na última década**: Razões dessa expansão. Monografia (Bacharelado em Administração) Universidade de Brasília. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. Departamento de Administração. Curso de Graduação em Administração a distância. 2011

SOUZA E. **Clima e Cultura Organizacionais**: como se manifestam e como se manejam. São Paulo: Edgard Blucher, 1978.

VAN MAANEN, Jon. **Processando as pessoas: estratégias de socialização organizacional**. In: FLEURY, Maria Tereza Leme; FISCHER, Rosa Maria. Cultura e poder nas organizações. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

XAVIER, O. S. A educação no contexto das mudanças. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais, INEP. Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos. Nº 188/189/190 jan/dez. 1997

ZANELLA, Liane Carly Hermes. **Metodologia de Estudo e de Pesquisa em Administração**. Docente da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). 2009. Disponível em: < http://portal.virtual.ufpb.br/bibliotecavirtual/files/pub_1291089407.pdf> Acesso em 20/fev./2012

APÊNDICES



UnB - UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciências da
Informação e Documentação Departamento de Administração

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

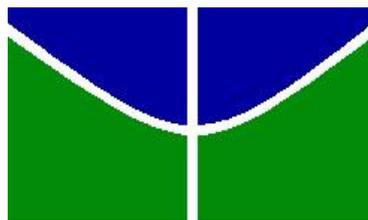
Caros Servidores:

Esta é uma pesquisa de fins acadêmicos para o TCC de Bacharel em Administração da UNB, cujo tema é: Como Anda o Nosso Clima? Diagnosticando a Temperatura Organizacional de um Centro de Ensino Médio – Palmas – TO, desenvolvido pelo acadêmico Antonio Rogério da Silva Freire, sob orientação do Dr. João Batista Drummond Câmara.

Por favor, preencher o questionário, não há respostas corretas, nem incorretas, somente suas opiniões. Conto com sua contribuição respondendo, com o máximo de sinceridade as informações abaixo.

Este formulário não é necessário identificar, todas as respostas serão tratadas em absoluto sigilo.

Muito obrigado por sua ajuda. O que você pensa é importante para nós.



Acadêmico: Antonio Rogério da Silva Freire

Diretora Geral do Centro de Ensino Médio:

Palmas – TO, ____/____/____.

Prezado (a) Sr. Diretor(a)

Sou aluno de Graduação em Administração à Distância da Universidade de Brasília UNB – e estou desenvolvendo um projeto de pesquisa para detectar como está o clima organizacional dos servidores desta Instituição.

Para a realização deste trabalho, necessitamos da colaboração da Direção desta U.E. para autorização da coleta de dados junto a seus servidores. Diante do interesse que tem surgido na literatura científica e pela necessidade prática de se compreender melhor a realidade das organizações brasileiras, estamos nos dirigindo a esta Instituição para verificar a possibilidade de colaboração com esta pesquisa.

Necessito apenas a autorização para se dirigir aos funcionários e aplicar um questionário que tem duração média de aplicação de 15 minutos. O horário, data e forma de aplicação poderão ser negociados com a organização.

Agradeço desde já a atenção e aguardo retorno quanto á viabilidade deste trabalho.

Meus contatos são: (63) 84421621.

As frases abaixo falam de algumas características da empresa onde você está trabalhando. Gostaria de saber o quanto você concorda ou discorda de cada frase.

Dê suas respostas marcando com um x, na tabela à frente de cada frase, o número (de 1 a 5) que melhor representa sua resposta, conforme descrito abaixo:

01- Meu setor é informado das decisões que o envolvem.

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Nem concordo e nem discordo
- Concordo
- Concordo totalmente

02- Os conflitos que acontecem no meu trabalho são resolvidos pelo próprio grupo.

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Nem concordo e nem discordo
- Concordo
- Concordo totalmente

03- O funcionário recebe orientação do supervisor (ou chefe) para executar suas tarefas.

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Nem concordo e nem discordo
- Concordo
- Concordo totalmente

04- As tarefas que demoram mais para serem realizadas são orientadas até o fim pelo chefe.

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Nem concordo e nem discordo
- Concordo
- Concordo totalmente

05- Aqui, o chefe ajuda os funcionários com problemas.

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Nem concordo e nem discordo
- Concordo
- Concordo totalmente

06- O chefe elogia quando o funcionário faz um bom trabalho.

-) Discordo Totalmente
-) Discordo
-) Nem concordo e nem discordo
-) Concordo
-) Concordo totalmente

07- As mudanças são acompanhadas pelos supervisores (ou chefes).

-) Discordo Totalmente
-) Discordo
-) Nem concordo e nem discordo
-) Concordo
-) Concordo totalmente

08- As mudanças nesta Empresa são informadas aos funcionários.

-) Discordo Totalmente
-) Discordo
-) Nem concordo e nem discordo
-) Concordo
-) Concordo totalmente

09- Nesta Empresa, as dúvidas são esclarecidas.

-) Discordo Totalmente
-) Discordo
-) Nem concordo e nem discordo
-) Concordo
-) Concordo totalmente

10- Aqui, existe planejamento das tarefas.

-) Discordo Totalmente
-) Discordo
-) Nem concordo e nem discordo
-) Concordo
-) Concordo totalmente

11- O funcionário pode contar com o apoio do chefe.

-) Discordo Totalmente
-) Discordo
-) Nem concordo e nem discordo
-) Concordo
-) Concordo totalmente

12- As mudanças nesta Empresa são planejadas.

-) Discordo Totalmente
-) Discordo
-) Nem concordo e nem discordo
-) Concordo
-) Concordo totalmente

13- As inovações feitas pelo funcionário no seu trabalho são aceitas pela Empresa.

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Nem concordo e nem discordo
- Concordo
- Concordo totalmente

14- Aqui, novas idéias melhoram o desempenho dos funcionários.

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Nem concordo e nem discordo
- Concordo
- Concordo totalmente

15- O chefe valoriza a opinião dos funcionários.

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Nem concordo e nem discordo
- Concordo
- Concordo totalmente

16- Nesta Empresa, os funcionários têm participação nas mudanças

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Nem concordo e nem discordo
- Concordo
- Concordo totalmente

17- O chefe tem respeito pelo funcionário.

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Nem concordo e nem discordo
- Concordo
- Concordo totalmente

18- O chefe colabora com a produtividade dos funcionários.

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Nem concordo e nem discordo
- Concordo
- Concordo totalmente

19- Nesta Empresa, o chefe ajuda o funcionário quando ele precisa.

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Nem concordo e nem discordo
- Concordo
- Concordo totalmente

20- A Empresa aceita novas formas do funcionário realizar suas tarefas.

-) Discordo Totalmente
-) Discordo
-) Nem concordo e nem discordo
-) Concordo
-) Concordo totalmente

21- O diálogo é utilizado para resolver os problemas da empresa.

-) Discordo Totalmente
-) Discordo
-) Nem concordo e nem discordo
-) Concordo
-) Concordo totalmente

22- Os funcionários realizam suas tarefas com satisfação.

-) Discordo Totalmente
-) Discordo
-) Nem concordo e nem discordo
-) Concordo
-) Concordo totalmente

23- Aqui, o chefe valoriza seus funcionários.

-) Discordo Totalmente
-) Discordo
-) Nem concordo e nem discordo
-) Concordo
-) Concordo totalmente

24- Quando os funcionários conseguem desempenhar bem o seu trabalho, eles são recompensados.

-) Discordo Totalmente
-) Discordo
-) Nem concordo e nem discordo
-) Concordo
-) Concordo totalmente

25- O que os funcionários ganham depende das tarefas que eles fazem.

-) Discordo Totalmente
-) Discordo
-) Nem concordo e nem discordo
-) Concordo
-) Concordo totalmente

26- Nesta Empresa, o funcionário sabe porque está sendo recompensado.

-) Discordo Totalmente
-) Discordo
-) Nem concordo e nem discordo
-) Concordo
-) Concordo totalmente

27- Esta Empresa se preocupa com a saúde de seus funcionários.

-) Discordo Totalmente
-) Discordo
-) Nem concordo e nem discordo
-) Concordo
-) Concordo totalmente

28- Esta Empresa valoriza o esforço dos funcionários.

-) Discordo Totalmente
-) Discordo
-) Nem concordo e nem discordo
-) Concordo
-) Concordo totalmente

29- As recompensas que o funcionário recebe estão dentro das suas expectativas.

-) Discordo Totalmente
-) Discordo
-) Nem concordo e nem discordo
-) Concordo
-) Concordo totalmente

30- O trabalho bem feito é recompensado.

-) Discordo Totalmente
-) Discordo
-) Nem concordo e nem discordo
-) Concordo
-) Concordo totalmente

31- O salário dos funcionários depende da qualidade de suas tarefas.

-) Discordo Totalmente
-) Discordo
-) Nem concordo e nem discordo
-) Concordo
-) Concordo totalmente

32- A produtividade do empregado tem influência no seu salário.

-) Discordo Totalmente
-) Discordo
-) Nem concordo e nem discordo
-) Concordo
-) Concordo totalmente

33- A qualidade do trabalho tem influência no salário do empregado.

-) Discordo Totalmente
-) Discordo
-) Nem concordo e nem discordo
-) Concordo
-) Concordo totalmente

34- Para premiar o funcionário, esta empresa considera a qualidade do que ele produz.

-) Discordo Totalmente
-) Discordo
-) Nem concordo e nem discordo
-) Concordo
-) Concordo totalmente

35- Os funcionários desta Empresa têm equipamentos necessários para realizar suas tarefas.

-) Discordo Totalmente
-) Discordo
-) Nem concordo e nem discordo
-) Concordo
-) Concordo totalmente

36- O ambiente de trabalho atende às necessidades físicas do trabalhador.

-) Discordo Totalmente
-) Discordo
-) Nem concordo e nem discordo
-) Concordo
-) Concordo totalmente

37- Nesta Empresa, o deficiente físico pode se movimentar com facilidade.

-) Discordo Totalmente
-) Discordo
-) Nem concordo e nem discordo
-) Concordo
-) Concordo totalmente

38- O espaço físico no setor de trabalho é suficiente.

-) Discordo Totalmente
-) Discordo
-) Nem concordo e nem discordo
-) Concordo
-) Concordo totalmente

39- O ambiente físico de trabalho é agradável.

-) Discordo Totalmente
-) Discordo
-) Nem concordo e nem discordo
-) Concordo
-) Concordo totalmente

40- Nesta Empresa, o local de trabalho é arejado.

-) Discordo Totalmente
-) Discordo
-) Nem concordo e nem discordo
-) Concordo
-) Concordo totalmente

41- Nesta Empresa, existem equipamentos que previnem os perigos do trabalho.

-) Discordo Totalmente
-) Discordo
-) Nem concordo e nem discordo
-) Concordo
-) Concordo totalmente

42- Existe iluminação adequada no ambiente de trabalho.

-) Discordo Totalmente
-) Discordo
-) Nem concordo e nem discordo
-) Concordo
-) Concordo totalmente

43- Esta Empresa demonstra preocupação com a segurança no trabalho.

-) Discordo Totalmente
-) Discordo
-) Nem concordo e nem discordo
-) Concordo
-) Concordo totalmente

44- O setor de trabalho é limpo.

-) Discordo Totalmente
-) Discordo
-) Nem concordo e nem discordo
-) Concordo
-) Concordo totalmente

45- Os equipamentos de trabalho são adequados para garantir a saúde do empregado no trabalho.

-) Discordo Totalmente
-) Discordo
-) Nem concordo e nem discordo
-) Concordo
-) Concordo totalmente

46- Nesta Empresa, a postura física dos empregados é adequada para evitar danos à saúde.

-) Discordo Totalmente
-) Discordo
-) Nem concordo e nem discordo
-) Concordo
-) Concordo totalmente

47- O ambiente de trabalho facilita o desempenho das tarefas.

-) Discordo Totalmente
-) Discordo
-) Nem concordo e nem discordo
-) Concordo
-) Concordo totalmente

48- Aqui, existe controle exagerado sobre os funcionários.

-) Discordo Totalmente
-) Discordo
-) Nem concordo e nem discordo
-) Concordo
-) Concordo totalmente

49- Nesta Empresa, tudo é controlado.

-) Discordo Totalmente
-) Discordo
-) Nem concordo e nem discordo
-) Concordo
-) Concordo totalmente

50- Esta Empresa exige que as tarefas sejam feitas dentro do prazo previsto.

-) Discordo Totalmente
-) Discordo
-) Nem concordo e nem discordo
-) Concordo
-) Concordo totalmente

51- A frequência dos funcionários é controlada com rigor por esta Empresa.

-) Discordo Totalmente
-) Discordo
-) Nem concordo e nem discordo
-) Concordo
-) Concordo totalmente

52- Aqui, o chefe usa as regras da Empresa para punir os funcionários.

-) Discordo Totalmente
-) Discordo
-) Nem concordo e nem discordo
-) Concordo
-) Concordo totalmente

53- Os horários dos funcionários são cobrados com rigor.

-) Discordo Totalmente
-) Discordo
-) Nem concordo e nem discordo
-) Concordo
-) Concordo totalmente

54- Aqui, o chefe pressiona o tempo todo.

-) Discordo Totalmente
-) Discordo
-) Nem concordo e nem discordo
-) Concordo
-) Concordo totalmente

55- Nesta Empresa, nada é feito sem a autorização do chefe.

-) Discordo Totalmente
-) Discordo
-) Nem concordo e nem discordo
-) Concordo
-) Concordo totalmente

56- Nesta Empresa existe uma fiscalização permanente do chefe.

-) Discordo Totalmente
-) Discordo
-) Nem concordo e nem discordo
-) Concordo
-) Concordo totalmente

57- As relações entre as pessoas deste setor são de amizade.

-) Discordo Totalmente
-) Discordo
-) Nem concordo e nem discordo
-) Concordo
-) Concordo totalmente

58- O funcionário que comete um erro é ajudado pelos colegas.

-) Discordo Totalmente
-) Discordo
-) Nem concordo e nem discordo
-) Concordo
-) Concordo totalmente

59- Aqui, os colegas auxiliam um novo funcionário em suas dificuldades.

-) Discordo Totalmente
-) Discordo
-) Nem concordo e nem discordo
-) Concordo
-) Concordo totalmente

60- Aqui nesta Empresa, existe cooperação entre os colegas.

-) Discordo Totalmente
-) Discordo
-) Nem concordo e nem discordo
-) Concordo
-) Concordo totalmente

61- Nesta Empresa, os funcionários recebem bem um novo colega.

-) Discordo Totalmente
-) Discordo
-) Nem concordo e nem discordo
-) Concordo
-) Concordo totalmente

62- Existe integração entre colegas e funcionários nesta Empresa.

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Nem concordo e nem discordo
- Concordo
- Concordo totalmente

63- Os funcionários se sentem à vontade para contar seus problemas pessoais para alguns colegas.

- Discordo Totalmente
- Discordo
- Nem concordo e nem discordo
- Concordo
- Concordo totalmente

ANEXOS



Trabalho de Conclusão de Curso (TCC)

COMO ANDA O NOSSO CLIMA? DIAGNOSTICANDO A TEMPERATURA ORGANIZACIONAL DE UM CENTRO EDUCACIONAL DE PALMAS - TO

ANTONIO ROGÉRIO DA SILVA FREIRE

Professor-Orientador: Dr. João Batista Drummond Câmara

Professor-Examinador:

O presente trabalho tem como objetivo procurar diagnosticar o estágio em que se encontra o clima organizacional na organização em estudo. Além disso, este estudo quer compreender quais os reflexos sentidos ou manifestados pelos servidores internos subsidiando informações que visem senão eliminar as impropriedades encontradas ao menos combatê-las no sentido de minimizá-las de forma a colaborar para o alcance de um clima organizacional a altura dos novos desafios que se descortinam no novo cenário. A proposta deste estudo foi investigar como são os conhecimentos da temperatura organizacional de um centro educacional de Palmas – TO e da responsabilidade organizacional em equipes. Para isso estabeleceu-se em algumas definições. Como o diagnóstico no trabalho compreende a percepção e opções de bem-estar relativas a hábitos saudáveis pessoais, familiares e organizacionais em ambiente ético e sustentável. Como comprometimento organizacional entende-se o compromisso e comprometimento do servidor com a instituição de ensino. Foi realizado um estudo em um estabelecimento de ensino em Palmas – TO que atua com servidores de variados vínculos. Foi empregado um questionário autoadministrado alcançando-se uma amostra de 25 servidores. Muitos chefes e seus subordinados estão percebendo que melhorar a qualidade de vida de seus funcionários na instituição se torna mais saudável, competitiva e produtiva. Essa é a principal função em diagnosticar a temperatura organizacional de um centro educacional de Palmas - TO, ela está baseada em dois aspectos importantes que é o bem-estar do servidor e com a eficácia organizacional.

1. Clima organizacional
2. Gestão de pessoas
3. Organização

Brasília, ____/____/ de 2012.