

II Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação

20 a 23 de novembro de 2018 - Naviraí - MS



CLIMA ORGANIZACIONAL E SATISFAÇÃO NO TRABALHO: um estudo sobre a educação pública municipal de Naviraí-MS

Maurício Hiroyuki Kubo

Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS)
kubo.m.hiroyuki@gmail.com

Fábio Prates do Santos

Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS)
fabio.prates.nrv@gmail.com

Osmar Alves de Oliveira Sobrinho

Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS)
osmaralves1998@gmail.com

Wagner Cabral Biazus

Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS)
wagnercabralbiasus@gmail.com

Fábio da Silva Rodrigues

Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS)
fabiosrod@gmail.com

RESUMO

Este estudo teve como objetivo analisar o clima organizacional e a satisfação no trabalho no setor de educação pública municipal de Naviraí-MS. A referência teórica principal é a contribuição de Siqueira (2008) sobre medidas do comportamento organizacional. A metodologia, desta pesquisa é de natureza quantitativa, descritiva, de campo e documental. A coleta de dados foi desenvolvida através de formulários da Escala de Clima organizacional e a Escala de Satisfação no trabalho. Foram 47 servidores respondentes, que ocupavam cargos administrativos e docentes, sendo que o período da pesquisa de campo ocorreu entre 26 de abril até 26 de maio de 2018. Quanto ao clima organizacional, o índice de 2,87 indica que os servidores estão insatisfeitos quanto ao fator recompensa, pois, mesmo apresentando densa formação acadêmica não se sentem recompensados adequadamente. Já em relação a satisfação, o índice de 3,73 aponta insatisfação dos servidores em relação aos salários. Nos demais fatores, tanto quanto ao clima quanto à satisfação, os resultados mostraram-se sem significativa discrepância. Assim, conclui-se que os fatores clima e satisfação, quanto recompensa e salário demandam aspectos a serem desenvolvidos no setor.

Palavras-chave: Clima Organizacional; Satisfação no Trabalho; Educação Pública.

1 INTRODUÇÃO

O estudo sobre o clima organizacional permite mensurar a satisfação dos colaboradores de uma organização, já que auxilia a identificar a percepção destes em relação a diversos aspectos, tais como, cultura organizacional, o sistema de gestão e programas de recompensas. Neste sentido, percebe-se que para gerenciar o clima organizacional, usa-se uma ação estratégica que permite a melhoria no ambiente de trabalho, na qualidade de produtos e serviços, na produtividade e nos comprometimentos dos colaboradores com os resultados da organização (MARTINS, 2013; LUZ, 2003). Portanto, o clima organizacional é a percepção dos colaboradores em relação a diversos fatores presentes nas organizações e se estes os satisfazem ou não (FERREIRA, 2013 p.47).

A satisfação é compreendida pelo sentimento dos colaboradores, em relação ao ambiente e o trabalho (SIQUEIRA, 2008). Segundo Oliveira (2012) o clima organizacional contribui para a satisfação dos colaboradores no ambiente de trabalho, o que pode ser entendido por um ambiente receptivo, amigável e agradável, que pode proporcionar motivação e melhora do desempenho de seus colaboradores. Já em um ambiente negativo, adverso e desagradável, os colaboradores sentem-se mais retraídos e possuem mais dificuldades em realizar seus trabalhos, graças ao clima organizacional desfavorável.

Neste contexto em que o clima organizacional se relaciona com a satisfação no trabalho, constitui-se o problema de pesquisa deste artigo: Qual a percepção dos servidores (técnico-administrativos e docentes) quanto ao clima organizacional e satisfação no trabalho na educação pública de Naviraí-MS? Assim sendo, o objetivo geral desta pesquisa é analisar o clima organizacional e a satisfação no trabalho no setor de educação pública municipal de Naviraí-MS, a partir da avaliação dos servidores.

Diante destes fatos foram definidos, os seguintes objetivos específicos: *i*) analisar os índices de satisfação no trabalho e do clima organizacional; *ii*) propor melhorias na gestão de pessoas afim de melhorar a satisfação no trabalho e clima organizacional.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 CLIMA ORGANIZACIONAL

Segundo Luz (1996), o clima organizacional é considerado um conjunto de valores, atitudes e padrões de comportamentos existentes em uma organização, que retrata o nível de satisfação dos colaboradores no trabalho. Para Siqueira (2008), o clima organizacional contribui para compreender o comportamento e as atitudes dos colaboradores no trabalho, a qualidade de vida e o desempenho de uma organização.

Grosso modo, o clima organizacional é baseado nas percepções individuais e costuma seguir padrões repetitivos de comportamento, atitudes e sentimentos que caracterizam a vida na organização. Esses sentimentos existentes entre os colaboradores, suas relações entre os grupos de trabalho e o seu desempenho, caracterizam o clima organizacional (MOORHEAD, 2016). Já Borges e Morão (2013), relaciona o clima organizacional à atmosfera da organização, que, tecnicamente, compreende o conjunto das percepções dos colaboradores quanto à aspectos do ambiente organizacional.

Regato (2014) descreve que o conceito de clima organizacional “revela o efeito do ambiente sobre a motivação dos participantes, influencia o estado motivacional das pessoas e é por elas influenciado”. Para Dutra (2016), o clima funciona como um parâmetro que serve acompanhar os processos de avaliação quando analisa-se os relacionamentos e diálogos com a liderança, o acesso à informações, as oportunidades de desenvolvimento, suporte da liderança. Assim, para analisar o clima organizacional são fundamentais indicadores que permitam mensurar tal clima da organização.

São vários os indicadores utilizados para mensurar o clima organizacional, sendo que os mais empregados são: salários e benefícios, integração entre departamentos, tipo de trabalho realizado, liderança, comunicação, treinamento, progresso profissional, relacionamento interpessoal, estabilidade no emprego e participação dos funcionários (FERREIRA, 2013).

Para Naves (2008) o comprometimento organizacional possui três dimensões que se relaciona com o clima organizacional. A dimensão normativa do vínculo, em que o colaborador participa das ações da organização de modo obrigado. A dimensão afetiva do vínculo, em que o sentimento de afeição do colaborador em relação a organização favorece sua permanência e seu envolvimento com as ações da organização. A dimensão instrumental de vínculo, que é percebido em função dos custos associados de deixar a organização.

De acordo com Chiavaneto (2009), Silva (2013) e Facco *et al.* (2012) o fator motivação é de extrema importância para se obter um bom clima organizacional, já que o clima de motivação elevado reflete em relação de satisfação, animação, interesse e colaboração. Por

outro lado, Costa *et al.* (2017) defendem que o fator salário permite desenvolver um bom clima organizacional, além de criar bom ambiente externo na organização.

No próximo tópico será abordada a satisfação no trabalho, sua importância para o bom desempenho dos colaboradores de uma organização e a sua relação com o clima organizacional.

2.2 SATISFAÇÃO NO TRABALHO

Foi entre os anos de 1970 e 1980 o período em que estudiosos do comportamento humano perceberam que a satisfação no trabalho passou a ser considerada como uma atitude. A satisfação era tida como capacidade de predizer diferentes comportamentos de trabalho como produtividade, desempenho, rotatividade e absenteísmo (TIFFIN; MCCORMICK, 1975). Para Lacombe (2008), comportamento organizacional é o estudo sobre a forma como as pessoas e os grupos se comportam nas organizações, bem como sobre como usar tal conhecimento para melhorar atitudes e comportamentos, com a finalidade de proporcionar satisfação aos colaboradores e o sucesso da organização no alcance dos resultados.

A satisfação do colaborador está associada a sentimentos positivos ou negativos e é classificada em variáveis dependentes onde o funcionário satisfeito produz mais, falta menos e seguirá as normas e condutas das organizações (MARQUES, 2015). Já segundo Siqueira (2008), a satisfação no trabalho é considerada um dos múltiplos conceitos que abordam a afetividade no ambiente de trabalho ou, mais especificamente, como um vínculo afetivo do indivíduo com seu trabalho.

A satisfação criada pelo salário é demasiadamente curta, segundo Herzberg, pois o aumento de produtividade se dá ao nível motivacional de cada indivíduo colaborador; por essa razão os gestores devem se preocupar em maximizar o fator motivação porque ele é o principal responsável pela melhoria de resultados (LACOMBE, 2008). Assim, para Marques (2015, p. 22) “estar satisfeito no trabalho significa sentir uma forte identificação com o que o trabalho proporciona ao indivíduo, que pode ir desde o alcance de objetivos e valores pessoais, até as formas de recompensa”.

Para Oliveira (2016) um ambiente organizacional com clima favorável afetará positivamente o colaborador, já que atitudes positivas podem ser despertadas, bem como seu desejo de inovação e facilidade a se adaptar as mudanças no ambiente de trabalho também são melhoradas. Essa satisfação também contribui na motivação no trabalho, já é reflexo de uma

interação complexa entre os motivos internos das pessoas e os estímulos da situação ou ambiente. Maximiano (2011, p. 190) define bem essa questão de motivos internos e motivos externos:

Motivos internos são as necessidades, aptidões, interesses, valores e habilidades das pessoas são os impulsos interiores, de natureza fisiológica e psicológica, afetados por fatores sociológicos, como os grupos ou a comunidade de que a pessoa faz parte. Os motivos externos são estímulos ou incentivos que o ambiente oferece ou objetivos que a pessoa persegue. São motivos externos o trabalho que a pessoa faz, o ambiente no qual o trabalho é feito, as recompensas, os padrões estabelecidos pelo grupo de colegas e os valores do meio social, além de outros.

Segundo Kwasnicka (2012, p. 66) “as pessoas dificilmente atingem o estado de total satisfação, a não ser por certo período de tempo. Quando um desejo é satisfeito, outro surge em seu lugar, e se este é atendido outro o substitui”. Essa é a essência da teoria da hierarquia das necessidades de Maslow, onde os sujeitos buscam satisfazer estes fatores não satisfeitos. Porém, quando satisfeitos, a motivação permite, impulsiona, alavanca o desejo dos indivíduos em buscarem novos desafios, satisfazerem necessidades não realizadas.

A satisfação no trabalho pode se relacionar com absenteísmo e rotatividade. Satisfeitos, os colaboradores faltam menos ao trabalho e tendem a sair menos das organizações. Porém, tanto absenteísmo como rotatividade podem ser influenciados por outros fatores relacionados ao trabalho e pelas políticas e práticas de gestão de recursos humanos adotadas pelas organizações:

Muitas vezes temos atitudes ou tomamos decisões que achamos corretas e acreditamos que trarão aprovação de quem está ao nosso redor, mas às vezes erramos e isso pode se tornar em comportamentos hostis como raiva e desprezo. Assim são as organizações: elas podem adotar políticas e práticas buscando a motivação e satisfação, mas posteriormente o que irão despertar é a desmotivação e a redução de produtividade (MARQUES, 2015, p. 30).

A seguir será apresentado um tópico descrevendo a o lócus de realização desta pesquisa, a Gerência de Educação de Naviraí, bem como apresentando um histórico sobre a Educação Pública Municipal em Naviraí (EPMN).

2.3 EDUCAÇÃO PÚBLICA MUNICIPAL EM NAVIRAÍ (EPMN)

A história da Educação em Naviraí iniciou-se em 1956 e vem se desenvolvendo ao longo dos anos até os dias atuais. No quadro 1 é apresentado o desenvolvimento cronológico da Educação em Naviraí.

Quadro 1: Ordem cronológica do desenvolvimento da Educação em Naviraí

Ano	Fatos importantes
1956	Primeiras salas de aulas são construídas.
1967	Iniciou as aulas da 5ª série no Ginásio Estadual de Naviraí (atual Presidente Médici)
1968	Chegada dos primeiros professores a Naviraí. Início da construção do Grupo Escolar Marechal Rondon.
1971	Criou a Biblioteca Pública Municipal de Naviraí. Criou a Escola Normal Estadual de Naviraí.
1973	Construção do Centro Educacional de Naviraí. Criação da Escola Municipal do 2º grau Concórdia.
1974	Iniciou o curso de Contabilidade.
1979	Criação da Escola Estadual de 1º e 2º grau Juscelino Kubitschek de Oliveira (JK)
1981	Criada Agência de Educação
1983	Criação da Faculdades Integradas de Naviraí (FINAV)
1985	Criação da Escola Vinícius de Moraes
1988	Criação da Escola Maria Aquino
1992	Implantação da Universidade Estadual do Mato Grosso do Sul (UEMS).
1993	Implantação do SENAI.
1996	Lei cria o Conselho de Educação.
1999	Inauguração da Creche Irmã Ivanete. Reforma Geral das Escolas.
2005	Construção da Escola Municipal José Martins Flores.
2010	Implantação do Campus da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS).

Fonte: Prefeitura Municipal de Naviraí.

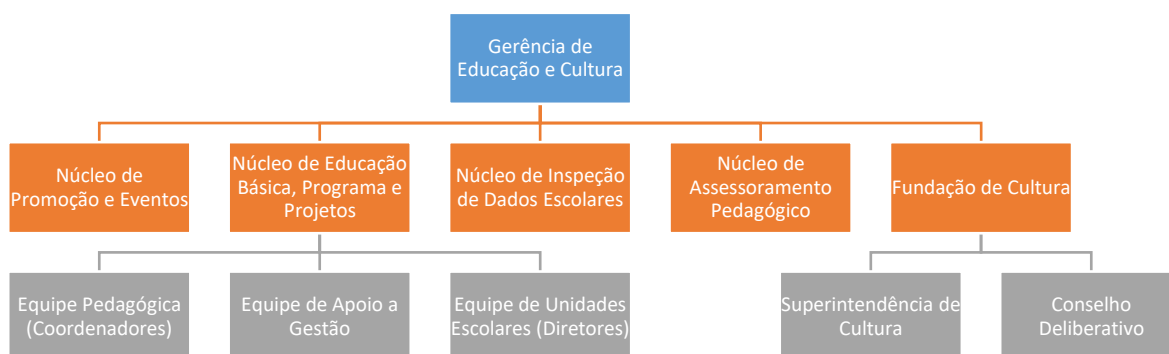
De acordo com os dados do IBGE (2015), a educação pública de Naviraí conta com 17 estabelecimentos de ensino fundamental com 7.160 matrículas de alunos e 7 estabelecimentos de ensino médio com 1789 matrículas de alunos, contando com 413 docentes para o ensino fundamental e 129 docentes para o ensino médio. O Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) no início de 2015 era de 6,3 para os anos iniciais do ensino fundamental, uma média acima da meta do Ministério da Educação, que é o índice de 6,0 pontos para a educação em 2021.

A rede de EPMN conta com 2.898 alunos do ensino infantil, 4.026 alunos do ensino fundamental e 312 alunos do Ensino de Jovens e Adultos (EJA), um total de 7.236 alunos. O

corpo docente é formado por 691 docentes sendo 491 efetivos e 200 contratados temporários; os servidores administrativos são 294 efetivos e aqueles sob contrato temporário são 17 (GERÊNCIA DE EDUCAÇÃO E CULTURA, 2018).

Assim, a estrutura hierárquica da Gerência de Educação e Cultura de Naviraí pode ser representada pelo seguinte organograma, conforme figura 1.

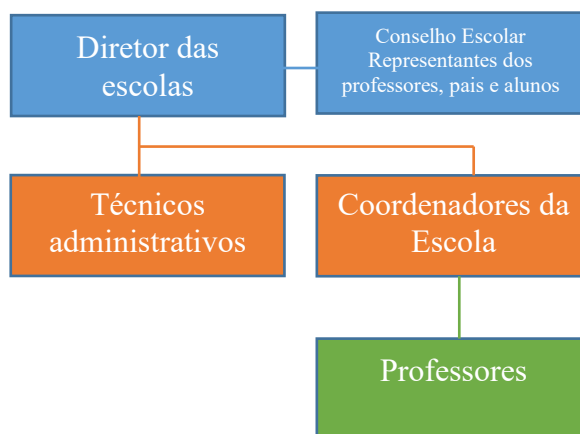
Figura 1: Gerência de Educação e Cultura



Fonte: Gerência de Educação e Cultura.

Por sua vez, a figura 2 representa o organograma da direção das escolas.

Figura 2: Diretoria Escolar.



Fonte: Gerência de Educação e Cultura.

Como pode ser observado, a EPMN possui uma estrutura densa, composta por vários setores e servidores. A partir do próximo tópico, será explicada a metodologia utilizada nessa pesquisa.

3 METODOLOGIA

A natureza deste trabalho é quantitativa, no qual o pesquisador exprime as relações de dependência funcional entre variáveis para tratar os motivos dos fenômenos, ou seja, a pesquisa quantitativa é baseada em dados objetivos e passíveis de mensuração (RAMOS, 2009). Em relação ao tipo é uma pesquisa descritiva onde se busca descrever os acontecimentos ou identificar a relação sobre as variáveis (LAKATOS, 2017).

Os procedimentos técnicos seguidos, foram pesquisa de campo, realizada no ambiente do fenômeno, com coleta de dados sem intervenção ou manuseio do pesquisador e também uma pesquisa documental utilizando documentos impressos, mídias digitais legais (SEVERINO, 2007).

Foram coletados dados através de formulários, que segundo Klein (2015) é um instrumento facilitador e padronizado para as anotações das informações coletadas, visando a melhor compreensão na análise de dados. Todos os dados coletados são de sigilo absoluto, para fins acadêmicos. E também foi feita entrevista, onde se estabelece tópicos ou perguntas objetivas e claras sobre o tema proposto (FILHO, 2012).

3.1 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

Os instrumentos utilizados foram: Escala de Clima Organizacional (ECO) e Escala de Satisfação no trabalho (EST).

3.1.1 Escala de Clima Organizacional (ECO)

A ECO é uma escala multidimensional construída e validada com o objetivo de avaliar a percepção do trabalhador sobre várias dimensões do clima organizacional. Para a construção da ECO utilizaram-se 127 itens que foram divididos e depois agrupados em 12 aspectos; cada aspecto ficou com 8 a 12 itens. Esses 12 aspectos foram submetidos a um julgamento e atribuiu-se a cada um as 12 dimensões do Clima organizacional. Após a fase de testes, utilizando a análise de eixos principais com rotações oblíqua (*oblmin*) e ortogonal (*varimax*), a escala final ficou com 63 itens agrupados em 5 fatores (SIQUIERA, 2008).

Quadro 2: Alguns exemplos das questões da ECO

Fatores	Questão
Apoio	Meu setor é informado das decisões que o envolvem.
Recompensa	Os funcionários realizam suas tarefas com satisfação.
Conforto	O espaço físico de trabalho é agradável.
Pressão	Aqui, existe controle exagerado sobre os funcionários.
Coesão	As relações entre as pessoas desde setor são de amizade.

Fonte: SIQUEIRA, 2008.

Para cada item, é avaliado e atribuído uma nota que varia de 1 a 5, com significados de 1 discordo totalmente, 2 discordo, 3 nem discordo nem concordo, 4 concordo e 5 concordo totalmente. Na ECO, o fator controle/pressão é o inverso nos demais fatores, ou seja, quanto menor a média obtida, menor é o controle/pressão os trabalhadores sentem, sendo que o contrário é verdadeiro, pois quando maior o escore obtido, maior é a pressão sobre os colaboradores. Nos demais fatores, quanto maior a média, melhor é a sensação dos trabalhadores (SIQUEIRA, 2008).

Quadro 3: Denominações, definições, itens integrantes e índice de precisão dos fatores ECO

Denominações	Definições	Itens	Índice de precisão
Apoio da chefia e da organização.	Suporte afetivo, estrutural e operacional da chefia e da organização fornecida aos empregados no desempenho diário de suas atividades no trabalho.	1 ao 21	0,91
Recompensa	Diversas formas de recompensa usadas pela empresa para premiar a qualidade, a produtividade, o desempenho do trabalhador.	22 ao 34	0,88
Conforto físico	Ambiente físico, segurança e conforto proporcionados pela empresa aos empregados.	35 ao 47	0,86
Controle/pressão	Controle e pressão exercidos pela empresa e pelos supervisores sobre o comportamento e desempenho dos empregados.	48 ao 56	0,78
Coesão entre colegas	União, vínculo e colaboração entre os colegas de trabalho.	57 ao 63	0,78

Fonte: SIQUEIRA, 2008 p. 33.

A confiabilidade da escala é resultado de uma longa pesquisa empírica que apresenta a sua veracidade através do índice de precisão, gerado a partir de cálculos do coeficiente α Cronbach. Na ECO o índice de precisão varia de 0,78 a 0,92 tendo como 1 o maior índice.

3.1.2 Escala de Satisfação no Trabalho (EST)

A EST é uma medida multidimensional, construída e validada com o objetivo de mensurar o grau de contentamento do trabalhador frente a cinco dimensões do seu trabalho. No início de sua construção, foram utilizados 28 itens divididos e depois agrupados em 6 dimensões, quais sejam: satisfação com salário, satisfação com colegas de trabalho, satisfação com a chefia, satisfação com promoções, satisfação com a natureza do trabalho e satisfação com a estabilidade no emprego. Após a fase de teste, utilizou-se uma análise dos componentes principais com rotações oblíqua (*oblimin*) e ortogonal (*varimax*); o resultado da análise gerou um conjunto de 25 itens que foram divididos e agrupados em 5 fatores. A confiabilidade da EST é bem alta, pois o índice de precisão do coeficiente α Cronbach variam de 0,82 a 0,92, tendo como 1 o maior coeficiente. Existem duas EST, uma com 25 itens, e uma outra com 15 itens (SIQUEIRA,2008).

Quadro 4: Alguns exemplos das questões da EST

Fatores	Questão
Colegas	Com espírito de colaboração dos meus colegas de trabalho.
Salário	Com o meu salário comparado à minha capacidade profissional.
Chefia	Com o entendimento entre eu e meu chefe.
Trabalho	Com o grau de interesse que minhas tarefas me despertam.
Promoção	Com o número de vezes que já fui promovido nesta empresa.

Fonte: SIQUEIRA, 2008.

As notas aplicadas na EST variam de 1 a 7, onde 1 totalmente insatisfeito, 2 muito insatisfeito, 3 insatisfeitos, 4 indiferentes, 5 satisfeito, 6 muito satisfeito e 7 totalmente satisfeito (SIQUEIRA, 2008). Nesta pesquisa optou-se por empregar a EST com 15 itens, no qual o índice de precisão varia de 0,77 a 0,90.

Quadro 5: Dimensões, definições, itens e índices de precisão da EST em sua versão reduzida.

Dimensões	Definições	Itens	Índices de precisão
Satisfação com colegas	Contentamento com a colaboração, amizade, a confiança e o relacionamento mantido com os colegas de trabalho.	1, 4 e 14	0,81
Satisfação com o salário	Contentamento com o que recebe como salário se comparado com o quanto o indivíduo trabalha, com sua capacidade profissional, com o custo de vida e com os esforços feitos na realização do trabalho	3, 6 e 11	0,90
Satisfação com a chefia	Contentamento com a organização e capacidade profissional do chefe, com seu interesse pelo trabalho dos subordinados e entendimento entre eles.	10, 12 e 15	0,84
Satisfação com a natureza do trabalho	Contentamento com o interesse despertado pelas tarefas, com a capacidade de absorverem o trabalho e com a variedade das mesmas.	5, 8 e 13	0,77
Satisfação com as promoções	Contentamento com o número de vezes que já recebeu promoções, com as garantias oferecidas a quem é promovido, com a maneira de a empresa realizar promoções e com o tempo de espera pela promoção.	2, 7 e 9	0,81

Fonte: SIQUEIRA (2008, p. 270).

3.2 APLICAÇÃO E AMOSTRA

A pesquisa foi realizada na EPMN, que conta com 1002 servidores, divididos entre técnicos administrativos e docentes. Foram enviados ao todo 100 questionários distribuídas em 7 unidades do EPMN, sendo que deste total, 47 foram respondidos e devolvidos. A aplicação da pesquisa foi através de um formulário autoaplicável, no qual os 47 servidores responderam de forma voluntária. Destes 47 servidores, 17% são homens e 83% são mulheres, com o maior percentual na faixa etária entre 39 a 48 anos, representando 41% dos servidores pesquisados. Outro fato importante é que 75% dos servidores possuem grau de escolaridade superior, completo ou pós-graduado. A pesquisa mostrou também que 70% dos pesquisados são casados e que 49% possuem uma carreira superior a 7 anos de trabalho no setor.

3.3 MÉTODO DE ANÁLISE DOS DADOS

Os dados foram tabulados em planilha do Excel, onde foram calculados: média, coeficiente de variação e desvio padrão para cada um dos itens. Para as escalas, foi utilizado o

critério de análise específico separadamente, com a média de cada um dos cinco fatores, no caso da ECO, apoio da chefia e da organização, recompensa, conforto físico, controle/pressão e coesão entre colegas. Para a interpretação da ECO é preciso analisar as médias fatoriais onde as notas variam de 1 a 5, quando o valor médio for maior que 4 indicaram um clima organizacional bom, e quando as médias forem menores que 2,9 indicam um clima organizacional ruim. Porém, temos uma exceção no fator controle/pressão, quando a média for maior que 4, pois indicam um clima organizacional ruim e quando a média for menor que 2,9 que indicara um clima organizacional bom (SIQUEIRA, 2008).

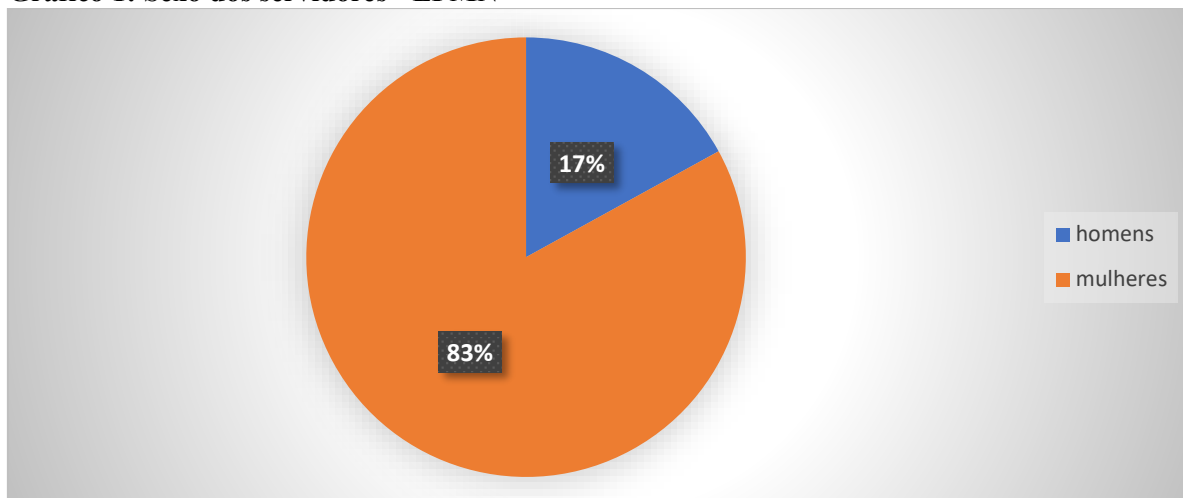
Para a EST o processo avaliativo foi igual à da ECO, onde calculou-se as medias dos cinco fatores: satisfação com colegas, satisfação com o salário, satisfação com a chefia, satisfação com a natureza do trabalho e satisfação com as promoções. Mas no caso da EST, as notas variam de 1 a 7. Então, quando as médias ficam entre 5 a 7 indicam satisfação no trabalho, quando as médias ficarem entre 1 a 3,9 indicaram insatisfação no trabalho e se as médias ficarem entre 4 a 4,9 indicaram nem satisfeito e nem insatisfeito (SIQUEIRA, 2008).

4 DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Os dados analisados neste tópico retratam a análise dos dados coletados. Optou-se por apresentar as principais variáveis investigadas em formato gráfico, seguidos das respectivas análises.

Na EPMN foi identificada predominância do sexo feminino, representado por 83% contra 17% do sexo masculino.

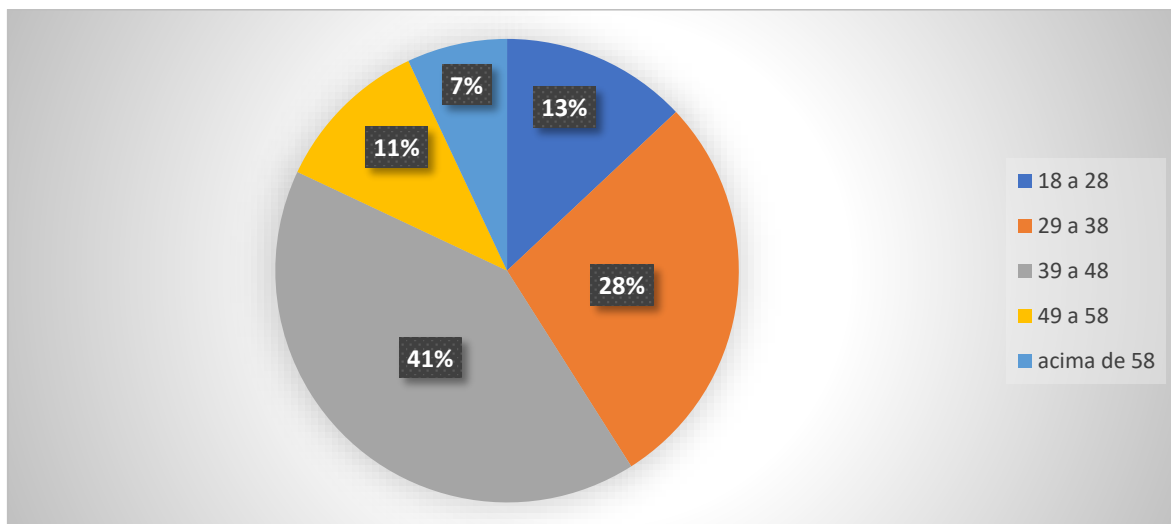
Gráfico 1: Sexo dos servidores - EPMN



Fonte: Dados coletados pelos autores.

Com relação as idades, a maior parcela da faixa etária encontrada foi de 39 a 48 anos, com 41%, seguido pela faixa de 29 a 38 anos, com 28%.

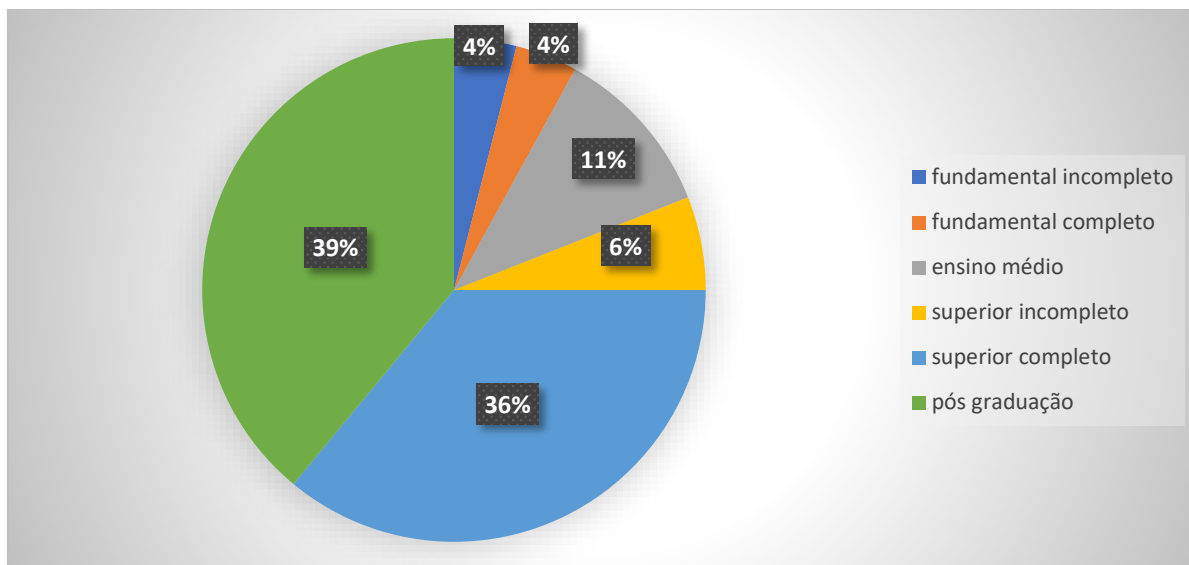
Gráfico 2: Faixa etárias - EPMN



Fonte: Dados coletados pelos autores.

Quanto ao nível de escolaridade, observou-se que os recursos humanos empregados na EPMN constituem uma base formada com alto grau de instrução formal. Os dados indicam que 75% dos servidores apresentaram a escolaridade correspondente aos níveis superior completo e pós-graduação.

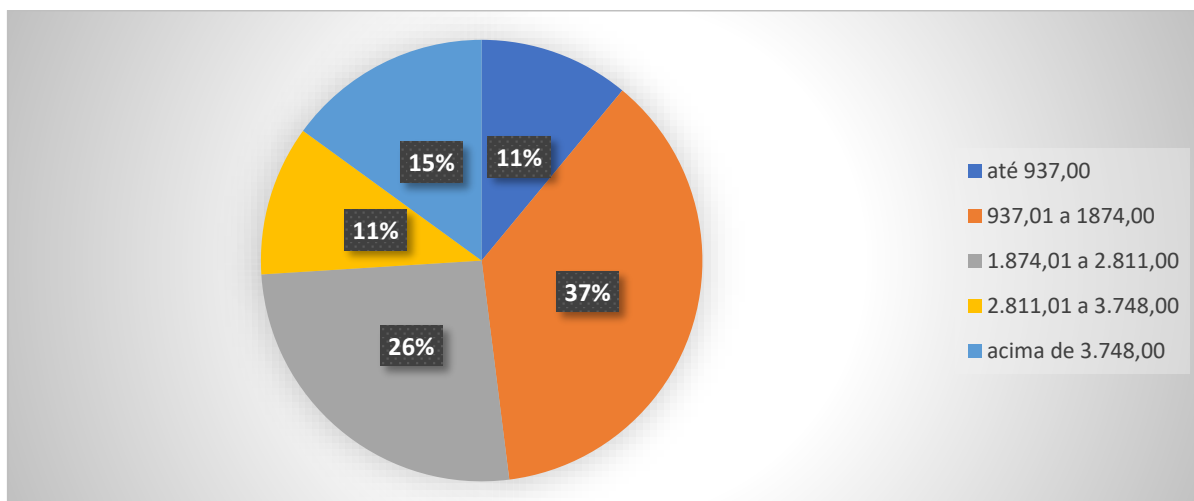
Gráfico 3: Grau de escolaridade - EPMN



Fonte: Dados coletados pelos autores.

Com relação aos salários, 63% dos servidores recebem entre R\$937,01 a R\$2.811,00. Quanto a este aspecto, observa-se que, mesmo havendo um alto nível de capacitação dos servidores, o salário percebido não é significativamente alto, quando consideramos a qualificação formal do quadro de servidores.

Gráfico 4: Salário - EPMN

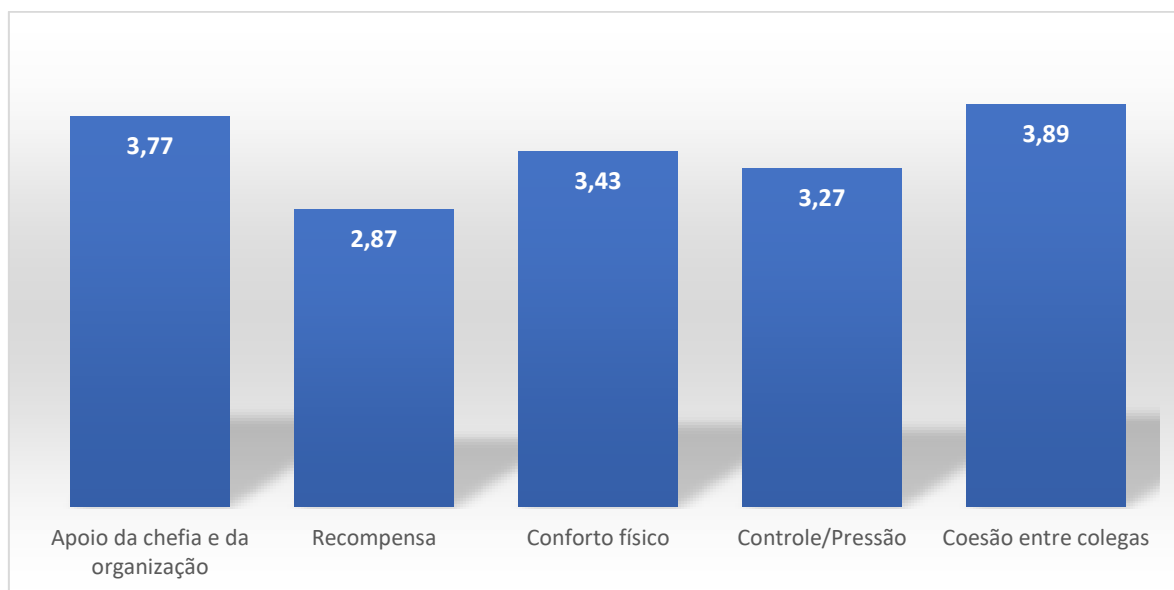


Fonte: dados coletados pelos autores.

Esses resultados indicam que a EPMN é formada por servidores com predominância feminina, com alto grau de escolaridade, constituída por servidores experientes e com mais da

metade destes recebendo até 3 salários mínimos. Ou seja, uma síntese desta análise pode indicar que a EPMN possui servidores com alto grau de formação, no entanto, com salários não tão expressivos.

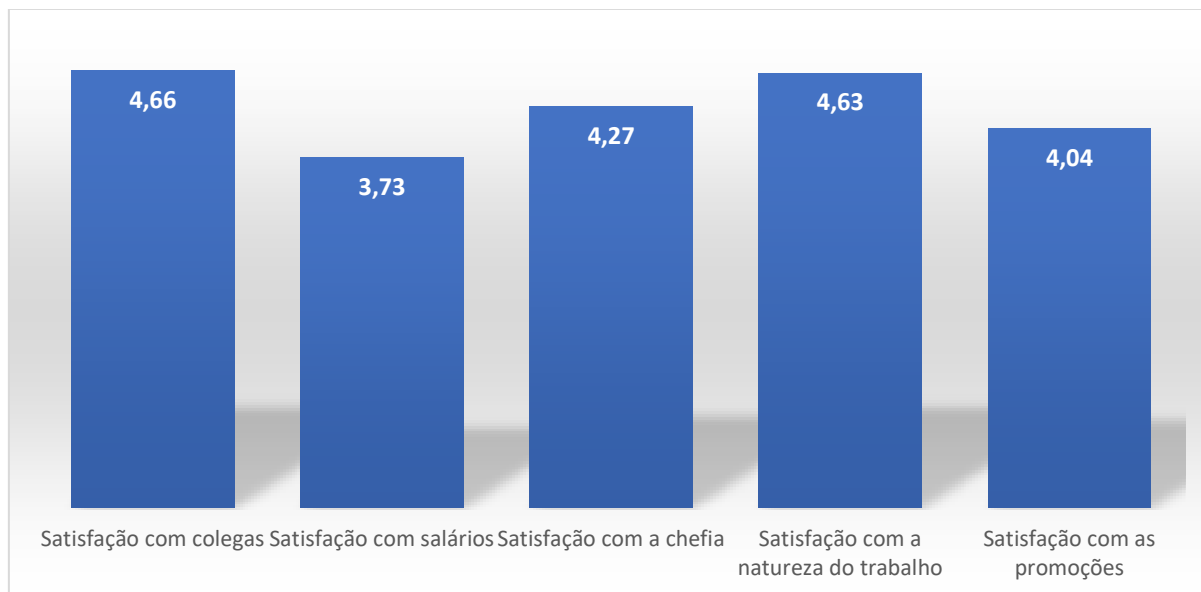
Gráfico 5: Clima organizacional - EPMN



Fonte: Dados coletados pelos autores.

No que se refere aos cinco fatores da ECO analisados, demonstra-se que nos fatores apoio da chefia e da organização 3,77, conforto físico 3,43, controle/pressão 3,27 e coesão entre colegas 3,89, os servidores, nem discordam e nem concordam, o que indica que são fatores indiferentes, ou que não apresentam nem extrema satisfação nem insatisfação. Por sua vez, o fator recompensa obteve a média 2,87, considerada baixa de acordo com a ECO. Esse resultado indica descontentamento dos servidores no que tange às recompensas oferecidas pela EPMN, o que pode implicar no desenvolvimento de um clima organizacional desagradável.

Gráfico 6: Satisfação no trabalho da educação pública municipal.



Fonte: Dados coletados pelos autores.

Quando aos cinco fatores da EST, satisfação com colegas 4,66, chefia 4,27, natureza do trabalho 4,63, promoções 4,04, indicam indiferença entre os servidores, ou seja, nem insatisfeito e nem satisfeito. Porém, o fator satisfação com o salário, com a média 3,73, indica que os servidores estão insatisfeitos com o fator salário. Analisados os dados, assim como na ECO a EST apresenta descontentamento com o salário. Neste sentido, de novo, reforça-se a insatisfação com a recompensa, que pode ser imaterial, mas pode ser material, como neste caso, salários.

5 CONCLUSÕES

O objetivo deste artigo foi analisar o clima organizacional e a satisfação no trabalho na Educação Pública Municipal de Naviraí-MS. Neste sentido, diante dos resultados obtidos, identificou-se que o clima organizacional dos servidores, de forma geral, é satisfatório, pois as medias dos índices encontrados estão entre 3 e 4 da ECO “nem concordam e nem discordam”, enquanto a satisfação no trabalho obteve as médias entre 4 e 5 da EST, que de acordo com a percepção dos servidores estão “indiferentes” com a satisfação no trabalho.

Porém, os resultados revelaram um fator de cada escala que se demonstrou digno de análise, especificamente, clima organizacional e insatisfação no trabalho. No clima organizacional, o fator em destaque foi a recompensa, com média de 2,87, bem como na

satisfação no trabalho com salário, obtendo a média de 3,73. Grosso modo, a pesquisa revela que existe certo nível de descontentamento com o salário e as recompensas no trabalho desenvolvido, fatores estes que podem comprometer o clima organizacional na EPMN.

Algumas sugestões para melhorar o clima organizacional e a satisfação no trabalho, seriam: alterar aspectos da política salarial, oferecendo recompensas aos servidores; definir mecanismos para promover uma melhor remuneração, como pela definição de um plano de carreiras adequado a tais demandas; outro fator que poderia contribuir com o clima organizacional poderia ser a implantação de uma política de benefícios, pois as recompensas podem ser de várias formas, tanto tangíveis como intangíveis.

Contudo, encontramos algumas limitações neste trabalho, tais como, o baixo retorno de formulários respondidos pelos servidores, justificado pelo tempo gasto para resposta. Outro fator justificado seria o fato de se tratar de um questionário com respostas bem particulares, onde envolvia a relação com o chefe.

Enfim, acreditamos que o resultado desta pesquisa pode contribuir para que a EPMN tenha o conhecimento do clima organizacional e o nível de satisfação no trabalho. Para futuras pesquisas, pode-se aprofundar análise sobre os fatores que levam a não completa satisfação dos servidores da EPMN, nos quesitos apresentados como deficitários ou com potencial de melhoria, o que refletiria na melhoria do ambiente de trabalho e clima organizacional, bem como na maior satisfação dos servidores.

REFERÊNCIAS

BORGES, Livia de O.; MOURÃO, Luciana. **O Trabalho e as Organizações: atuações a partir da psicologia**. São Paulo, Artmed, 2013.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de recursos humanos: fundamentos básicos**. 7. ed. Barueri, SP: Manole, 2009.

COSTA et. at. 2017. Comportamento organizacional: sua interação com os valores organizacionais e a satisfação no trabalho - **Revista de Gestão. REGE**, v,24 p. 304-315, out/dez. 2017.

DUTRA, Joel S. **Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

FACCO et al. 2012. Motivação e Clima organizacional. **Revista Foco**, v.5, n. 1, p. 12-25 mar. 2012.

II Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação

20 a 23 de novembro de 2018 - Naviraí - MS



FERREIRA, Patrícia I. **MBA Gestão de Pessoas: Clima organizacional e qualidade de vida no trabalho.** Rio de Janeiro: LTC, 2013.

FILHO, João A. S. D. P. **Metodologia científica.** 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

KLEIN, Amarolinda Z. **Metodologia de pesquisa em administração: uma abordagem prática.** São Paulo: Atlas, 2015.

KWASNICKA, Eunice L. **Introdução à administração.** 6.ed. São Paulo: Atlas, 2012.

LACOMBE, Francisco J. M. **Comportamento organizacional.** São Paulo: Saraiva, 2008.

LUZ, Ricardo S. **Gestão do clima organizacional: Proposta de critérios para metodologia de diagnóstico, mensuração e melhoria. Estudo de caso em organizações nacionais e multinacionais localizadas na cidade do Rio de Janeiro. Dissertação de Mestrado em Sistemas de Gestão.** Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2003

LUZ, Ricardo S. **Clima Organizacional.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 1996.

MARTINS, Anízia P. Clima organizacional e sua influência na satisfação dos servidores do Tribunal de Contas do Ceará – **Revista Controle**, v.11, n. 1, p. 170-188 jan/jun. 2013

MARQUES, José C. **Comportamento organizacional.** São Paulo: Cengage Learning, 2015.

MAXIMIANO, Antonio C. A. **Introdução à administração.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MOORHEAD, Greory; GRIFFIN, Ricky W. **Comportamento organizacional: Gestão de pessoas e organização.** Tradução de Noveritis do Brasil. 11. ed. São Paulo, Cengage Learning, 2015.

NAVES, Évora M. R. Clima e comprometimento organizacional: Um estudo de caso na hotelaria. V Congresso Virtual Brasileiro de Administração 08. V **CONVIBRA** 08. dez. 2008.

OLIVEIRA Castro, Pillar Laís N. et al. **Clima Organizacional: Modelo de pesquisa dos fatores de satisfação no trabalho e ambiente organizacional.** *Humanas Sociais & Aplicadas*, v. 6, n. 16, 2016.

OLIVEIRA, Daniela; Carvalho, Roberto J.; ROSA, Adriano C. M. Clima Organizacional: Fator de Satisfação no Trabalho e Resultados Eficazes na Organização – IX Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. **IX SEGeT** 2012, out. 2012.

PREFEITURA MUNICIPAL DE NAVIRAÍ. **História de Naviraí:** disponível em: <<https://www.navirai.ms.gov.br/pagina/paginas/3-historia-de-navirai>>. Acesso em: 25 mai. 2018.

RAMOS, Albenides **Metodologia da pesquisa científica: como uma monografia pode abrir o horizonte do conhecimento.** São Paulo: Atlas, 2009.

II Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação

20 a 23 de novembro de 2018 - Naviraí - MS



REGATO, Vilma C. **Psicologia nas organizações**. 4. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2014.

SILVA, Leticia K. P. Clima Organizacional: Análise dos principais condicionantes responsáveis pela geração de um ambiente de trabalho motivador em uma instituição financeira, sob a ótica de seus colaboradores. 2013. p. 62 **Trabalho de Conclusão de Curso**. Curso de Administração. Faculdade de Pará de Minas, Pará de Minas, 2013.

SIQUEIRA, Mirlene M. M. **Medidas do Comportamento Organizacional**: ferramentas de diagnóstico e de gestão. Porto Alegre: Artmed, 2008.