



## **Clima Organizacional: a percepção dos colaboradores do colégio GHI**

Jocemara Brasil de Jesus (Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná - IFPR) –

[jocemaraj@bol.com.br](mailto:jocemaraj@bol.com.br)

Melaine Roberta Camarotto (Universidade Estadual do Oeste do Paraná – UNIOESTE)

[mcamarotto@utfpr.edu.br](mailto:mcamarotto@utfpr.edu.br)

Elizângela Mara Carvalheiro (Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR)

[elizangelamara@hotmail.com](mailto:elizangelamara@hotmail.com)

Kellerman Augusto Lemes Godarth (Universidade Estadual do Oeste do Paraná – UNIOESTE)

[kgodarth@gmail.com](mailto:kgodarth@gmail.com)

Guilherme Wittmann (Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR)

[guilhermewittmann@gmail.com](mailto:guilhermewittmann@gmail.com)

### **Resumo:**

Toda e qualquer organização possui a sua própria história como forma de identidade, que através de seu fundador cria a sua cultura e suas regras que irá promover o clima organizacional dentro da organização. O objetivo deste estudo visa demonstrar e verificar o clima organizacional dentro do Colégio GHI, identificando os aspectos que denotam o grau de satisfação e o clima existente entre os colaboradores, modelo de gestão de recursos humanos e a qualidade que é proporcionada. O modelo desenvolvido por Levering (1984) apud Lemos (2007) possui cinco variáveis: Credibilidade, Respeito, Imparcialidade, Orgulho e Camaradagem. Na realização da pesquisa utilizar-se-á o método bibliográfico em dados secundários através de publicações e de pesquisa de campo com a aplicação de um questionário aos 68 colaboradores do Colégio para coleta de dados, sendo 54 professores e 14 funcionários, visando um levantamento quantitativo de itens a respeito do clima organizacional. Responderam o questionário 41 colaboradores. Foi elaborado um questionário composto de 15 perguntas fechadas, utilizando-se o método baseado na metodologia Great Place to Work Institute (GpWI). Percebe-se pelos gráficos apresentados que o Colégio GHI está galgando passos que a põem em um patamar de respeito diante de seus concorrentes. A instituição está cada vez mais preocupada em integrar seus colaboradores para tornar o ambiente de trabalho em uma constante harmonia, para que todos os trabalhos desenvolvidos dentro da organização possam fluir tranquilamente e proporcionar aos seus usuários um local de aprendizado acima da média.

**Palavras chave:** Clima organizacional, Cultura organizacional, Motivação, Satisfação.

## **Organizational Climate: the perception of the employees of the college GHI**

### **Abstract**

Each and every organization has its own history as a form of identity, which through its founder creates its culture and its rules that will promote organizational climate within the organization. This study aims to demonstrate and verify the organizational climate within the GHI College, identifying aspects that denote the degree of satisfaction and mood among existing employees, the HRM model and the quality that is provided. The model developed by Levering (1984) apud Lemos (2007) has five variables: Credibility, Respect, Fairness, Pride and Camaraderie. For this research the bibliographic method on secondary data will be used through publications and field research with the application of a questionnaire to 68 employees of the College for data collection, with 54 teachers and 14 employees, aiming at a quantitative survey items regarding the organizational climate. 41 employees completed the questionnaire. A questionnaire consisting of 15 closed questions was prepared, using the methodology based on the Great Place to Work Institute (GpWI) method. It is perceived by the graphs that the GHI College is climbing steps that put on a level of respect before your competitors. The institution is increasingly concerned to integrate their employees to make the work environment at a constant harmony, so that all work undertaken within the organization can flow smoothly and provide its users a place to learn above average.

**Key-words:** Organizational climate, organizational culture, motivation, satisfaction.

## 1 Introdução

Toda e qualquer organização possui a sua própria história como forma de identidade, que através de seu fundador cria a sua cultura e suas regras que irá promover o clima organizacional dentro da organização.

As organizações vivem numa constante busca por um clima organizacional, que venha proporcionar um ambiente agradável para que todos exerçam sua função dentro de seus limites. Cabe a direção buscar desenvolver este clima sem modificar radicalmente os valores, do qual se originou toda a organização. A possibilidade de gestores cada vez mais dinâmicos e democráticos faz com que mudanças de processos estratégicos se façam presente no dia-a-dia de uma administração voltada para atender de forma efetiva, tanto clientes internos quanto clientes externos. Portanto, isso permite a todos os colaboradores da organização uma capacitação profissional voltada para o conhecimento do ser humano.

Devido a uma constante busca por profissionais mais preparados para desenvolver seu trabalho dentro de uma organização, independentemente de tamanho, as organizações procuram oferecer a este profissional um clima organizacional equilibrado para que este se sinta orgulhoso em fazer parte de uma instituição que o respeite e o trate com imparcialidade.

A organização também deve auxiliar um novo integrante a se enquadrar o mais rápido possível com ajuda de seus pares e superiores desenvolvendo o espírito de camaradagem que é desenvolvido através de um clima organizacional favorável.

A instituição pedagógica que tem por visão desenvolver seus colaboradores na busca de conhecimento, através de projetos pedagógicos possui uma estratégia competente por estar buscando fortalecer os pilares da educação que é: “aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a conviver e aprender a ser”. (DELORS, 1999). Os gestores que buscam estar à frente de seus concorrentes devem perceber que as pessoas são diferenciais competitivos, e que uma equipe motivada faz toda a diferença na busca dos resultados esperados pela instituição. Nesse contexto, surge a importância da Pesquisa de Clima Organizacional que é um instrumento valioso no fornecimento de informações referentes ao grau de satisfação dos colaboradores.

O objetivo deste estudo visa demonstrar e verificar o clima organizacional dentro do Colégio GHI, identificando os aspectos que denotam o grau de satisfação e o clima existente entre os colaboradores, modelo de gestão de recursos humanos e a qualidade que é proporcionada.

## 2 Revisão da literatura

Para descobrir a causa de comportamentos coletivos, realizou-se estudos profundos na Escola Comportamental, e Elton Mayo (1933) e Kurt Lewin (1948) constataram que numa organização produtiva, as relações interpessoais no ambiente de trabalho têm relevada importância e não apenas as condições físicas e de pagamento. No campo da motivação, a teoria de Kurt Lewin considera determinantes de motivação e comportamento quando no clima há uma ligação fundamental entre o campo psicológico da pessoa e os estímulos ambientais do ambiente (SILVA, 2003).

Em contrapartida, o clima Organizacional na visão de Lobo (2003), “não é um atributo dos indivíduos, mas dos grupos e das organizações. Trata-se, neste caso, da personalidade da organização, que se constitui por efeito das múltiplas relações psicossociais que nela se vão estabelecendo”. Ele evidencia sua teoria de que o clima organizacional evoluiu, mas existe controvérsias, ambigüidades, e dificuldades metodológicas.

De acordo com Chiavenato (2002, p. 183):

O clima organizacional constitui o meio interno, a atmosfera psicológica característica de cada organização. O clima organizacional está ligado ao moral e à satisfação das necessidades dos participantes e pode ser saudável ou doentio, pode ser quente ou frio, negativo ou positivo, satisfatório ou insatisfatório dependendo de como os participantes se sentem em relação a organização. O conceito de clima organizacional envolve fatores estruturais como tipo de organização, tecnologia utilizada, políticas da campanha, metas operacionais, regulamentos internos, além de atitudes e comportamentos social que são encorajados ou sancionados através dos fatores sociais.

Para o autor, o clima organizacional está ligado diretamente com o emocional de cada empresa, pois através dela é que se consegue tirar o máximo de proveito dos membros. Se o clima organizacional estiver baixo, não há estrutura que consiga se desenvolver, pois sempre haverá alguém de alguma forma influenciando para que isso continue. Já, com um clima satisfatório e positivo faz toda a diferença para um andamento harmonioso de toda a organização, pois nele trabalham pessoas que estão satisfeitas com o trabalho que realizam e sentem orgulho perante a comunidade em fazer parte de uma organização, onde todos têm objetivos comuns dentro da organização e esta por sua vez dá toda a estrutura necessária para um bom desenvolvimento de seu profissional.

Dada importância do clima organizacional no desenvolvimento das organizações, presenciase o surgimento de diversos modelos que visam criar métricas de mensuração para o quesito em questão, dentre eles, cita-se o proposto por Levering em 1984.

O modelo desenvolvido por Levering (1984) *apud* Lemos (2007) possui cinco variáveis: Credibilidade, Respeito, Imparcialidade, Orgulho e Camaradagem. Busca identificar a correlação entre satisfação dos empregados e desempenho econômico-financeiro das organizações e após coleta de dados, constatou-se que um bom lugar para se trabalhar é aquele em que o empregado confia na organização, tem orgulho do que faz e gosta das pessoas com quem trabalha.

Fatores	Construtos
Credibilidade	Grau de acesso e abertura nas comunicações, competência em coordenar os recursos humanos e materiais, integridade e consistência das decisões.
Respeito	Suporte aos empregados em decisões relevantes, tratar os empregados como indivíduos com vida pessoal, apoiar o desenvolvimento.

Imparcialidade	Equidade, ou seja, tratamento equilibrado para todos em termos de recompensas, bem como ausência de favoritismo em recrutamento e promoção
Orgulho	No trabalho realizado pelo indivíduo, no resultado alcançado por um membro ou pelo grupo, e nos produtos e serviços oferecidos pela empresa
Camaradagem	Qualidade da hospitalidade, intimidade e comunidade no ambiente de trabalho, senso de equipe

Fonte: Levering (1984) *apud* Lemos (2007)

Quadro 1: Resumo do modelo do estudo de clima organizacional - Levering (1984)

## 2.1 Clima Organizacional segundo Levering (1984)

A complexidade e especificidade contribuem para a análise do clima organizacional. Baseado nos fatores analisados ou variáveis estabelecidas nos diferentes modelos sugeridos para estudo, as variáveis: Comportamento das chefias; Respeito; Imparcialidade; Orgulho e Camaradagem propostas por Levering (1984) foram estabelecidas para o desenvolvimento teórico do trabalho.

As chefias com lideranças formais possuem três funções básicas que abrangem atuação tanto em ambiente interno como externo: interpessoal “contatos e relações com as pessoas”, informacional “coleta e disseminação da informação” e decisória “tomada de decisões estratégicas”, (COHEN; FINK, 2003).

A palavra respeito provém do latim *respectus* e significa “atenção” ou “consideração”. O respeito prende-se com a veneração ou a obediência para com alguém. O respeito inclui cuidado, consideração e deferência. É um valor que permite que o homem possa reconhecer, aceitar, apreciar e valorizar as qualidades do próximo e os seus direitos. Por outras palavras, o respeito é o reconhecimento do valor próprio e dos direitos dos indivíduos e da sociedade. Em contrapartida, a falta de respeito gera violência e confrontos. Sempre que essa falta de respeito corresponda à violação de uma norma ou de uma lei, chega inclusivamente a ser punida formalmente.

Portanto, o respeito da organização frente a seus empregados, tais como: condições e segurança no trabalho, os benefícios recebidos, o apoio ao desenvolvimento profissional, refletem a política de recursos humanos adotada com o objetivo de trazer benefícios generalizados.

Dentro da organização a falta de imparcialidade corresponde as dificuldades encontradas nas políticas aplicadas pela organização, pelo fato de ter-se cada vez mais estruturas descentralizadas. Para que isso não aconteça, deve-se estabelecer políticas, normas e regras claras e transparentes que são de certa forma o norteador para que possa-se agir de maneira que não traga benefício para o lado errado. Não deve-se julgar dentro da organização pela raça, cor, religião etc, pois quando age-se de forma correta cria-se uma atmosfera saudável para todos os membros da organização. Este tipo de conceito é e vai ser sempre um grande desafio dentro da organização e também desafiará cada vez mais os seus gestores.

Quando há um tratamento equilibrado para todos em termos de recompensas, remuneração e reconhecimento relacionados a tratamento igualitário, bem como ausência de favoritismo em recrutamento e promoção, não discriminação e possibilidade de apelação, isto identifica a variável imparcialidade aplicada por parte da organização, percebendo assim haver equidade.

O ponto principal da teoria da equidade e os empregados crêem que o equilíbrio existe quando as recompensas são iguais para todos e proporcionais ao esforço. Alteração dos esforços e resultados realizados pelo empregado, distorção na auto percepção e na percepção dos outros e até mesmo pedir demissão da empresa ou abandonar a profissão, são comportamentos

indesejáveis para a organização se houver percepção da falta de equidade ou equilíbrio no tratamento (MAXIMIANO, 2004).

O orgulho, tem significados distintos, dependendo da situação que lhe é observada. Na organização o significado de orgulho traz a tona um sentimento de um dever cumprido, de fazer parte de uma equipe vencedora, que a cada dia está a frente das demais. O orgulho também tem um significado para um membro da organização em fazer parte de uma grande ou pequena empresa, muito respeitada no mercado. Para muitos membros da organização o orgulho é ter conseguido atingir a sua meta que foi imposta pela organização.

Segundo Borbeau (2006, pg. 137), “o orgulho é uma das inúmeras manifestações do medo, mas vem também do lado perfeito do ser humano. Este último tem consciência de possuir a perfeição divina dentro de si, mas não a explora de maneira adequada e quer estar sempre com a razão em detrimento dos outros.”

A organização que tem em seu íntimo elevar cada vez mais o orgulho de seus membros com certeza está comprometido com a sociedade, pois está elevando o moral do ser humano e contribuindo para uma sociedade cada vez mais comprometida com aquilo que está desenvolvendo.

Quando o trabalho realizado por um membro ou pelo grupo e o resultado alcançado, frente aos produtos e serviços oferecidos pela empresa se traduzem em satisfação, motivação e comprometimento, percebe-se o orgulho demonstrando pelos seus empregados. Também se relacionam pela identificação do empregado com a empresa e a imagem (prestígio) dela frente seus colaboradores e a comunidade ou a sociedade.

Numa organização, os termos motivação no trabalho e satisfação no trabalho, são considerados semelhantes. Estabelecer a melhor maneira de motivar os funcionários a contribuírem para atingir metas na organização, bem como satisfazer os empregados ao desempenharem suas tarefas é fator de elevada importância para os administradores.

A camaradagem, compreende o relacionamento e a cooperação entre as pessoas. A Camaradagem é percebida pelos colaboradores na organização pelo modo hospitaleiro ao recém admitido, a intimidade, comunidade e senso de equipe no ambiente de trabalho. Quando mais de uma pessoa ou sistemas de qualquer natureza se interagem de forma que suas tarefas estão, em partes, determinadas entre si, estabeleceu-se um relacionamento interpessoal.

De acordo com Zaffani (2012) a camaradagem é o complemento da construção efetuada pela credibilidade e a cooperação da construção conquistada pelo respeito. Desta forma se tem um equilíbrio para que a camaradagem se construa e traga equilíbrio para todos os membros de uma organização.

Uma dificuldade encontrada para que não ocorra a camaradagem é a diferença existente nos graus de exigências das pessoas, e isso pode levar a um certo grau de tensão dentro da organização, mas o que vai prevalecer é a busca do companheirismo que trará um equilíbrio emocional para todos os envolvidos.

### **3 Método**

O presente trabalho terá como área de abrangência uma instituição de ensino, neste ato denominada ficticiamente como Colégio GHI, situado na cidade de Palmas (PR). O Colégio GHI pertence e é mantido por uma organização sem fins lucrativos, que tem por objetivo oferecer condições apropriadas para o desenvolvimento do processo educativo formal e

informal.

Na realização da pesquisa utilizar-se-á o método bibliográfico em dados secundários através de publicações e de pesquisa de campo com a aplicação de um questionário aos 68 colaboradores do Colégio para coleta de dados, sendo 54 professores e 14 funcionários, visando um levantamento quantitativo de itens a respeito do clima organizacional. Responderam o questionário 41 colaboradores.

Segundo Lakatos & Marconi (2010) para se conseguir informações a respeito de um problema aonde se quer encontrar as respostas ou uma hipótese do qual se deseja comprovar ou relação entre eles, a pesquisa utilizada é a de campo. Esta não deve ser confundida com uma simples coleta de dados, pois exige controles mais apurados e com um objetivo preestabelecido do qual se presume relevante para uma análise.

Foi elaborado um questionário composto de 15 perguntas fechadas, utilizando-se o método baseado na metodologia Great Place to Work Institute (GpWI), tendo como campos de respostas uma escala tipo Likert com cinco níveis de avaliação (1 – Discordo totalmente; 2 – Discordo; 3 – Indiferente; 4 – Concordo; 5 – Concordo Totalmente). Conforme Lakatos & Marconi (2010 p.184) “Questionário é um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador”.

## 4 Apresentação e análise dos resultados

### 4.1 Análise dos dados

A análise dos dados consiste na avaliação de clima organizacional e na análise da relação entre a variável comportamento das chefias e as demais variáveis (Respeito; Imparcialidade; Orgulho e Camaradagem).

Inicialmente, foi realizada uma análise descritiva dos blocos Comportamento das chefias, Respeito, Imparcialidade, Orgulho e Camaradagem, apresentada na Tabela 1, e em seguida os gráficos correspondentes aos blocos, juntamente com suas perguntas e o seu percentual.

Blocos	Discordo Totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo Totalmente	Total
Comportamento das chefias	0%	6%	6%	62%	26%	100%
Respeito	1%	9%	4%	50%	36%	100%
Imparcialidade	1%	15%	8%	52%	24%	100%
Orgulho	1%	1%	7%	49%	42%	100%
Camaradagem	1%	1%	5%	53%	40%	100%

Fonte: Autoria própria (2012)

Tabela 1 – Análise descritiva dos blocos

#### 4.1.1 Comportamento das chefias

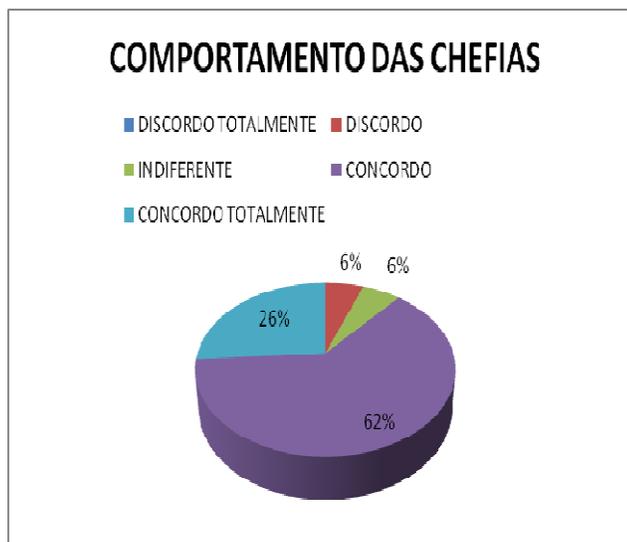
Foi identificado que os empregados percebem o quanto seus chefes mantêm grau de acesso e abertura na comunicação com seus subordinados, bem como eles coordenam os recursos humanos, materiais, integridade e consistência das decisões com competência.

Conforme pesquisa, a variável comportamento das chefias compreende os seguintes fatores:

distribuição de tarefas, confiança na equipe de trabalho, bem como o comportamento em termos de distinção de setor, sem prejudicar um setor para favorecer outro.

Segue abaixo as perguntas realizadas no que se refere ao bloco comportamento das chefias, juntamente com o seu percentual:

- A liderança sabe coordenar pessoas e distribuir tarefas adequadamente?
- A liderança evita favorecer uns em detrimento de outros?
- A liderança confia no bom trabalho das pessoas sem precisar vigiá-las?



Fonte: Autoria própria (2012)

Gráfico 4 – Comportamento das Chefias

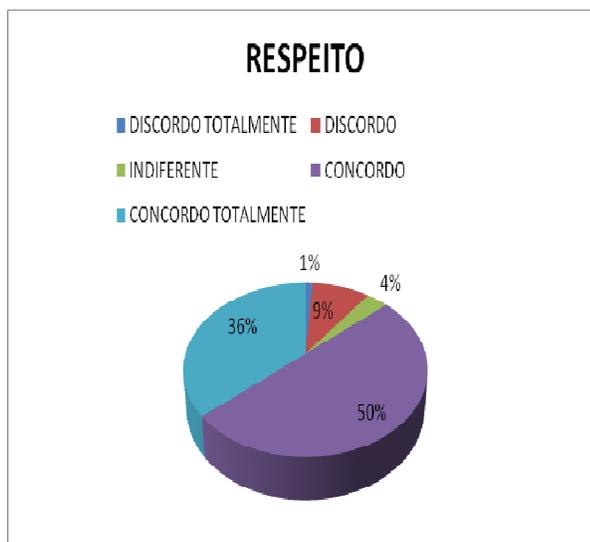
Percebe-se pelo gráfico comportamento das chefias que os funcionários do Colégio GHI entendem que o comportamento da chefia está sendo de forma coerente. Portanto, ainda se tem uma oportunidade de melhoria. Para que o índice eleve, é aconselhável que por parte da chefia busque algo para atender ainda mais as necessidades de seus colaboradores para que os mesmos se sintam confiantes em realizar algo que foi proposto pela direção, sabendo que cada ordem dada está diretamente ligada para o bom andamento do Colégio e não para atender a necessidade de alguém.

#### 4.1.2 Respeito

O respeito é um valor que permite que o homem possa reconhecer, aceitar, apreciar e valorizar as qualidades do próximo e os seus direitos. Por outras palavras, o respeito é o reconhecimento do valor próprio e dos direitos dos indivíduos e da sociedade.

Observa-se que o respeito dentro do quadro de colaboradores do Colégio GHI contém entre concordo e concordo totalmente um percentual de 86,4% de satisfação em fazer parte deste quadro de colaboradores, pois recebem o material necessário para desenvolver o seu trabalho dentro da organização. Portanto, a sugestão é que a organização continue cada vez mais seguindo os conceitos já existentes, porém que ofereça oportunidade de aperfeiçoamento em todos os ramos de atividade exercido dentro da instituição, que hoje é basicamente oferecido somente ao quadro de professores. Mediante isso, tornará a instituição mais forte e reconhecida em toda região por proporcionar um crescimento tanto pessoal como profissional, independente de cargo que exerce.

- Eu recebo os equipamentos e recursos necessários para realizar meu trabalho?
- Oferecem-me treinamento e oportunidade de desenvolvimento para o meu crescimento profissional?
- As pessoas são encorajadas a equilibrar a sua vida profissional e pessoal?



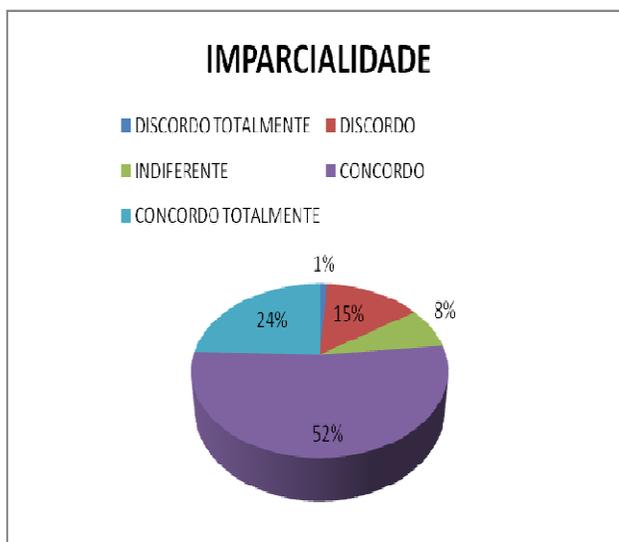
Fonte: Aatoria própria (2012)

Gráfico 5 – Respeito

### 4.1.3 Imparcialidade

A imparcialidade está baseada na inexistência do favoritismo e isso sugere que sempre que age-se em uma determinada situação deve-se ir para o lado certo, independente da pessoa, mas agir de forma correta.

- Se eu for tratado injustamente, acredito que serei ouvido e acabarei obtendo justiça?
- As pessoas são pagas adequadamente pelo serviço que prestam?
- As pessoas aqui são bem tratadas?



Fonte: Aatoria própria (2012)

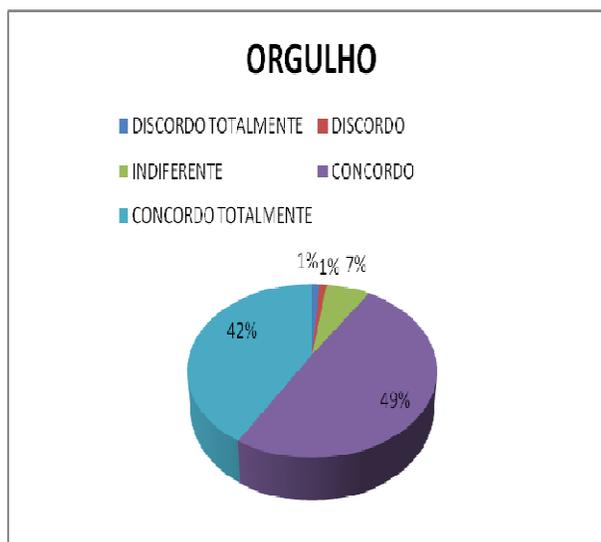
Gráfico 6 – Imparcialidade

Referente ao bloco imparcialidade notou-se que os colaboradores apesar de serem respeitados pela diretoria e se sentirem a vontade em conversar quando acharem que de alguma maneira foram tratados injustamente, o índice maior está relacionado a forma de pagamento que o Colégio GHI oferece a seus profissionais. Cabe a diretoria da instituição rever a forma com que aplica o critério de remuneração e buscar uma forma de implantar dentro da instituição um plano de cargos e salários, para que seus colaboradores tenham uma visão clara, como será a sua remuneração dentro dos critérios pré-estabelecidos pela diretoria do Colégio.

#### 4.1.4 Orgulho

O orgulho tem significado distinto, dependendo da situação que lhe é observada. Na organização o significado de orgulho traz a tona um sentimento de um dever cumprido, de fazer parte de uma equipe vencedora, que a cada dia está a frente das demais. O orgulho também tem um significado para um membro da organização em fazer parte de uma grande ou pequena empresa, muito respeitada no mercado. Para muitos membros da organização o orgulho é ter conseguido atingir a sua meta que foi imposta pela organização.

- As pessoas têm vontade de vir para o trabalho?
- Quando vejo o que fazemos por aqui, sinto orgulho?
- Pretendo trabalhar aqui por muito tempo?



Fonte: Autoria própria (2012)

Gráfico 7 – Orgulho

Este bloco contempla a grande satisfação que cada colaborador sente em fazer parte da instituição como um todo que independente de cargo ou função.

Isso retrata a maneira com que a diretoria desenvolve o seu trabalho. Cabe a organização buscar entender e compreender as exigências de cada colaborador, independentemente de seu cargo ou nível, proporcionando aos mesmos cursos, palestras, etc., que venham de encontro as suas necessidades, para que estes se sintam cada vez mais engajados em desenvolver o seu trabalho dentro da instituição e desempenhando-os cada vez melhor.

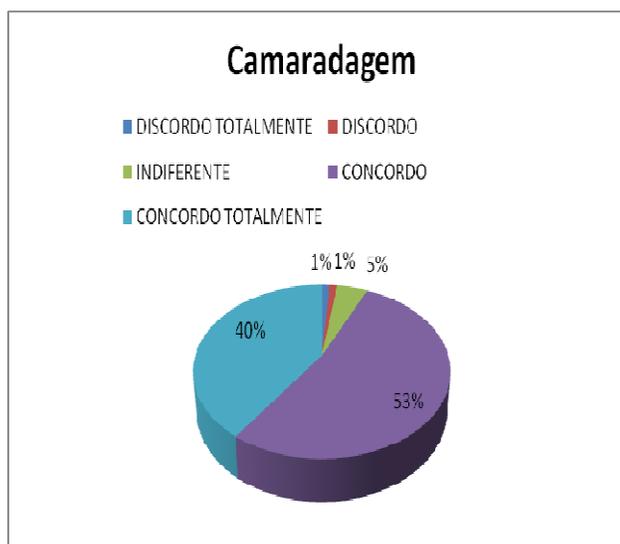
Quando o colaborador se sente valorizado pela organização ele busca cada vez mais responder a altura que a organização precisa para que ambos tenham crescimento e desenvolvimento.

Muitos colaboradores buscam organizações que reconheçam o colaborador como um ser humano do que simplesmente uma engrenagem da máquina como um todo. Quando se tem esse tipo de reconhecimento o colaborador tem um grande orgulho de fazer parte de uma instituição deste nível.

#### 4.1.5 Camaradagem

Esta variável compreende o relacionamento e a cooperação entre as pessoas. A Camaradagem é percebida pelos colaboradores na organização pelo modo hospitaleiro ao recém admitido, a intimidade, comunidade e senso de equipe no ambiente de trabalho.

- Este é um lugar agradável para trabalhar?
- Pode-se contar com a colaboração das pessoas?
- Existe um sentimento de “família” ou de “equipe” por aqui?



Fonte: Autoria própria (2012)

Gráfico 8 – Camaradagem

Através da pesquisa relacionada ao bloco de Camaradagem, apresentou um alto índice de satisfação por parte de todos os entrevistados. Isso faz com que o nível de produtividade seja alcançado em sua plenitude, pois se sentem bem dentro da instituição.

Para que este nível se mantenha alto, a diretoria deve continuar seguindo os princípios que norteiam a instituição como um todo. Mantendo sempre a apresentação de novos integrantes ao quadro de colaboradores do Colégio GHI para que os mesmos se sintam a vontade de buscarem ajuda de seus pares ou de seus superiores quando surge uma dúvida sobre sua forma de realizar o seu trabalho.

A diretoria deve estar sempre de portas abertas para ouvir e ajudar seus subordinados a exercer a sua função dentro da instituição, e elevando cada vez mais o nível de camaradagem entre todos. Pois, percebe-se que quando há um envolvimento maior por parte da diretoria os demais setores se sentem amparados e buscam também desenvolver o espírito de camaradagem.

## 5 Considerações Gerais

Conclui-se que os administradores que querem ter uma empresa que esteja a frente de seus concorrentes podem proporcionar a todos os seus colaboradores um ambiente de trabalho saudável, e acima disso que forneça as mesmas ferramentas necessárias a fim de que eles possam se desenvolver profissionalmente, e sentir que a empresa está preocupada em mantê-lo no seu quadro de colaboradores.

Uma organização onde o comportamento das chefias, o respeito, a imparcialidade, camaradagem e orgulho, estão presentes, gera grande probabilidade de se manter sempre no mercado que se encontra tão competitivo. Percebe-se pelos gráficos apresentados que o Colégio GHI está galgando passos que a põem em um patamar de respeito diante de seus concorrentes.

A instituição está cada vez mais preocupada em integrar seus colaboradores para tornar o ambiente de trabalho em uma constante harmonia, para que todos os trabalhos desenvolvidos dentro da organização possam fluir tranquilamente e proporcionar aos seus usuários um local de aprendizado acima da média.

O recurso humano de uma organização tem que estar atento para atrair pessoas de talento, e manter as que já possuem motivadas. Para isso, deve tomar decisões equilibradas para buscar do ambiente externo algo que proporcione melhorias para o ambiente interno, buscando manter o equilíbrio para não amedrontar os que estão moldados na cultura da organização.

Ao buscar algo novo, a organização deve lembrar que as pessoas estão muitas vezes acomodadas, e são resistentes a mudanças, cabe a direção mostrar os benefícios que a nova forma de se desenvolver um determinado trabalho trará melhorias para o colaborador e a instituição, sem mudar de forma brusca a cultura e o clima organizacional.

Um clima organizacional bom traz para a instituição uma grande vantagem, que é a satisfação, e a motivação de um colaborador em fazer parte de uma equipe que está sempre buscando de uma forma ou outra ajudar tanto seus subordinados, pares e superiores.

Quando isso acontece, o colaborador tem grande proveito disso e sente que a sua remuneração não é o seu maior interesse, mas sim o reconhecimento como ser humano por parte de seus superiores.

O objetivo deste estudo visa demonstrar e verificar o clima organizacional dentro do Colégio GHI, identificando os aspectos que denotam o grau de satisfação e o clima existente entre os colaboradores, modelo de gestão de recursos humanos e a qualidade que é proporcionada, alcançados conforme o resultado demonstrado nas análises apresentadas no capítulo de análise de dados.

## Referências

- BORBEAU, Lise. **Escute o seu corpo**: o melhor amigo que você tem na terra. Tradução Cláudia Duarte, Mariana Ribeiro Echalar. São Paulo: Ground, 2006.
- CHIAVENATO, I. **Teoria Geral da Administração**, 6 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002.
- COHEN, A. R.; FINK, S. **Comportamento organizacional**: conceitos e estudos de caso. Tradução Maria José Cynlar Monteiro. 7 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003.
- DELORS, J. (Org.). **Educação**: Um tesouro a descobrir. Relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre Educação para o Século XXI. 8 ed. São Paulo: Cortez, Brasília: MEC; UNESCO, 1999.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LEMOS, D. M. R. **Avaliação de clima organizacional e a análise da relação entre a variável comportamento das chefias e as demais variáveis de clima:** um estudo no *Call Center* da Dacasa Financeira. Dissertação. (Mestrado em Ciências Contábeis – nível Profissionalizante) – Fundação Instituto Capixaba de Pesquisas em Contabilidade, Economia e Finanças (FUCAPE), Vitória, 2007.

LOBO, F. **Clima organizacional no setor público e privado no norte de Portugal;** tradução nossa. Portugal – Porto: Fundação Calouste Gulbenkian, 2003.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração:** da revolução urbana à revolução digital. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

SILVA, N. T. **Clima Organizacional:** uma proposta dos fatores a serem utilizados para avaliação do clima de uma instituição de ensino superior de Brasília. Dissertação. (Mestrado Profissional da Universidade Federal de Santa Catarina) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção - Gestão da Qualidade e Produtividade com ênfase em Planejamento e Estratégia Organizacional, Florianópolis, 2003.

ZAFFANI, C. A. **Buscando a harmonia organizacional.** Disponível em: [http://www.cenofisco.com.br/destaque/destaque\\_texto.asp?ID=22841041](http://www.cenofisco.com.br/destaque/destaque_texto.asp?ID=22841041). Acesso em: 15 de março de 2012.