

Clima Organizacional



Maria Cristina Bohnenberger
cristin@feevale.br

Campus I | Av. Dr. Maurício Cardoso, 510 • Hamburgo Velho • Novo Hamburgo/RS • CEP 93510-250
Campus II | RS-239, 2755 • Novo Hamburgo/RS • CEP 93352-000 | +55 51 3586.8800 • www.feevale.br



UNIVERSIDADE
FEEVALE

Conceitos de Clima organizacional

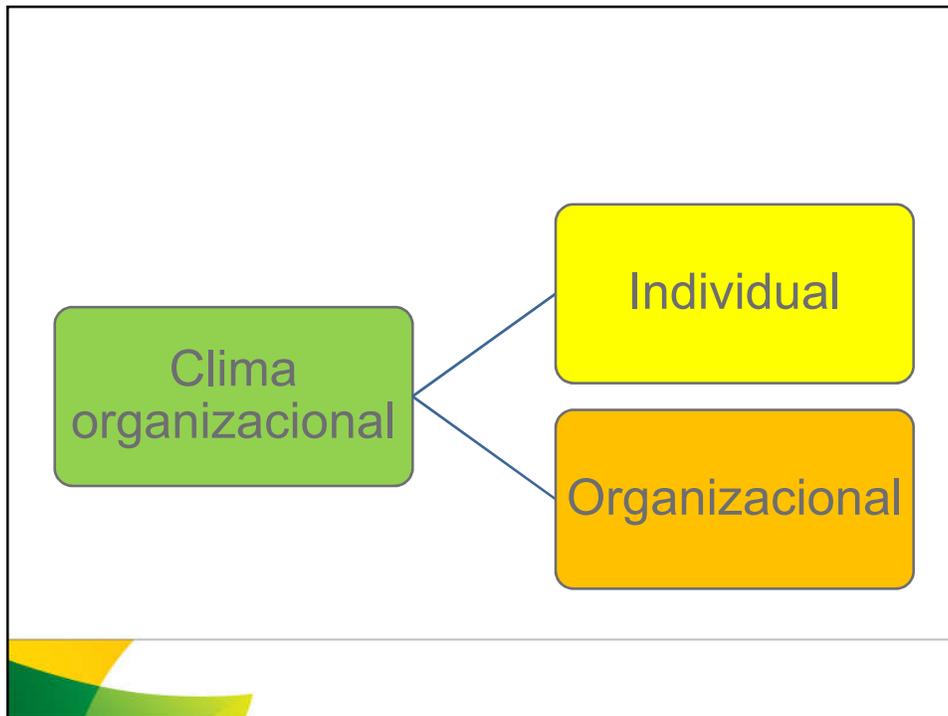
- É a qualidade ou propriedade do ambiente organizacional que é percebida ou experimentada pelos membros da organização e influencia o seu comportamento”. (Graça, 1999)
- O reflexo do estado de ânimo ou grau de satisfação dos funcionários de uma empresa, num dado momento. (Luz, 2003)

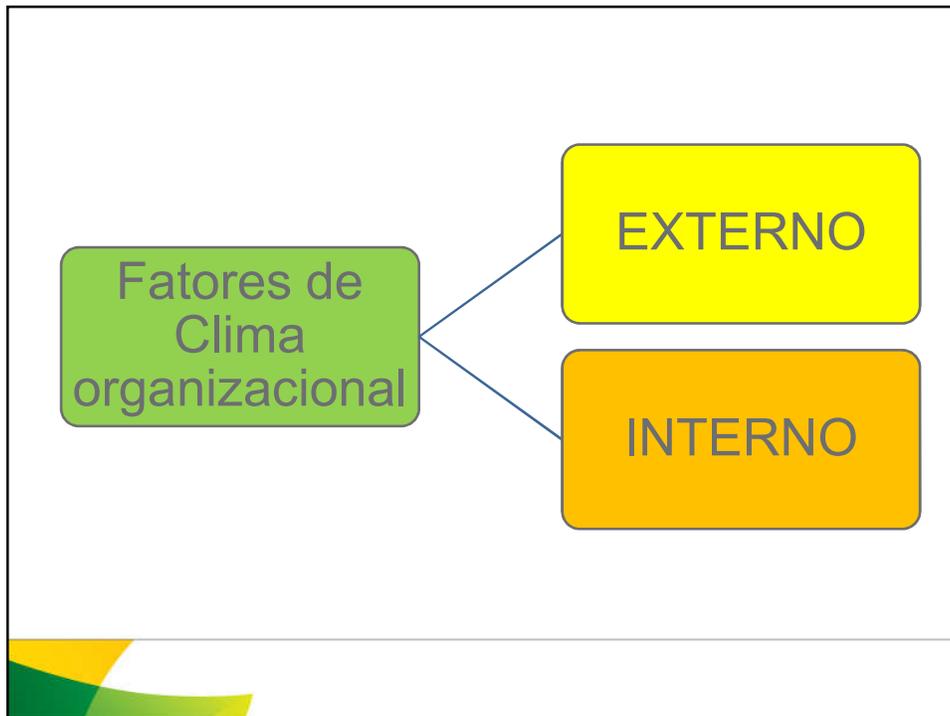
Conceitos de Clima organizacional

- O clima está relacionado com:
 - a forma com que o colaborador percebe a organização em relação a sua cultura;
 - como ele interpreta esta questões;
 - como ele reage a esta interpretação. (Gasparetto, 2008)

Clima organizacional

- BOM: quando as atitudes predominantes são positivas
- PREJUDICADO ou RUIM: quando as variáveis organizacionais afetam de forma negativa e duradoura a equipe.
- PREDOMINANTEMENTE RUIM: sentimentos de vergonha e desaprovação da equipe em relação a organização.





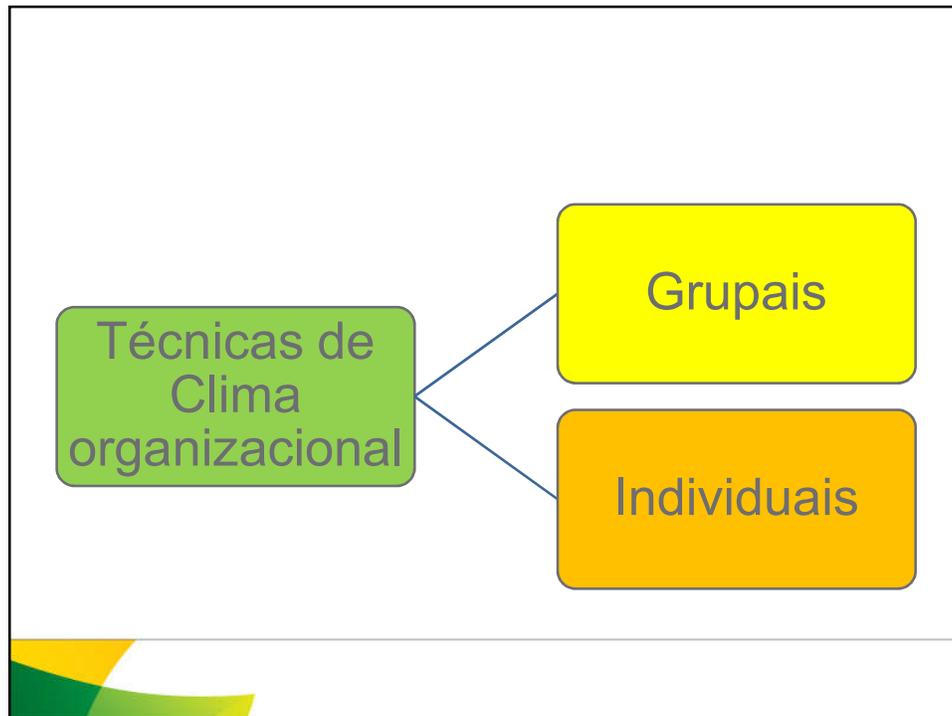
Como se manifesta

- Turnover
- Absenteísmo
- Pichações banheiros
- Programa de sugestões
- Avaliação de desempenho
- Greves
- Conflitos pessoais e grupais
- Desperdícios
- Atendimento Médico
- Qualidade e produtividade
- Satisfação do cliente

Luz, 2010

Indústria e Serviços





Técnicas

- Questionários
- Reuniões estruturadas
- Entrevista individual
- Entrevista de desligamento
- Observação pessoal
- Análise de documentos e relatórios
- Atividades específicas:
 - Café da manhã com presidente
 - Programa de sugestões
 - Ouvidoria
 - Serviço social/psicologia

Gasparetto, 2008; Luz 2010

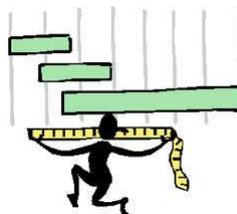
Técnicas

	QUESTIONÁRIO	ENTREVISTA	PAINEL DE DEBATES
CUSTO	Relativamente baixo	Mais elevado. Exige pessoa tecnicamente habilitada para fazer as entrevistas	Elevado. Mas por ser um entrevistador e vários entrevistados, se torna menos elevado do que a entrevista
TEMPO	Rápido	Demorada	Demorada
RETORNO	Garante maior credibilidade por preservar o anonimato	Quebra o anonimato	Quebra o anonimato

Luz, 2010

Questionário

- Cuidados
 - Construção do formulário
 - Identificação do respondente
 - Grau de detalhamento
 - Definição de grupos a serem pesquisados
 - Definição das questões
 - Parametrização das questões (maior ou menor)
 - Quantidade de questões
 - Linguagem
 - Expectativa do grupo
 - Equipe
 - Toda a equipe
 - Amostra (parte) – cuidados na seleção da amostra
 - Aplicação do questionário
 - Local
 - Tempo





Atenção: A **qualidade da pesquisa** envolve fundamentalmente a **qualidade da informação coletada** e sua posterior **análise**.

ETAPAS DA PESQUISA DE CLIMA

1. Aprovação e apoio da direção
2. Planejamento da pesquisa
3. Definição das variáveis (assuntos a serem pesquisados)
4. Montagem e validação do instrumento de pesquisa
5. Divulgação da pesquisa
6. Aplicação e coleta de dados
7. Tabulação dos dados
8. Emissão de Relatórios
9. Divulgação dos dados da pesquisa
10. Definição dos planos de ação

Com base em: Luz, 2003

ETAPAS DA PESQUISA DE CLIMA

1. Aprovação e apoio da direção
2. Planejamento da pesquisa
3. Definição das variáveis (assuntos a serem pesquisados)
4. Montagem e validação do instrumento de pesquisa
5. Divulgação da pesquisa
6. Aplicação e coleta de dados
7. Tabulação dos dados
8. Emissão de Relatórios
9. Divulgação dos dados da pesquisa
10. Definição dos planos de ação

Com base em: Luz, 2003

Dimensões da Pesquisa Clima

VARIÁVEIS DEMOGRÁFICAS

- Gênero
- Estado Civil – situação conjugal
- Setor/Unidade
- Tempo de empresa
- Idade
- Filhos
- Formação
- Função
- Turno

ATENÇÃO: CUIDADO COM A IDENTIFICAÇÃO DO RESPONDENTE NA ANÁLISE E CRUZAMENTO DE INFORMAÇÕES.

Dimensões da Pesquisa Clima

Segundo Luz (2010)

- **Salário**
 - Equilíbrio a partir da função e trabalho executado, comparação com mercado, comparação com os colegas, clareza nos critérios de cargos e salários.
- **Benefícios**
 - Obrigatórios e voluntários; avalia qualidade e volume oferecido.
- **Integração entre os setores**
 - Grau de cooperação e relacionamento entre os setores.
- **Gestão/liderança**
 - Capacidade técnica e interpessoal, conflitos, feedback, respeito, entre outros.
- **Comunicação**
 - Instrumentos de comunicação utilizados pela empresa. Grau de comunicação e abertura.

Dimensões da Pesquisa Clima

Segundo Luz (2010)

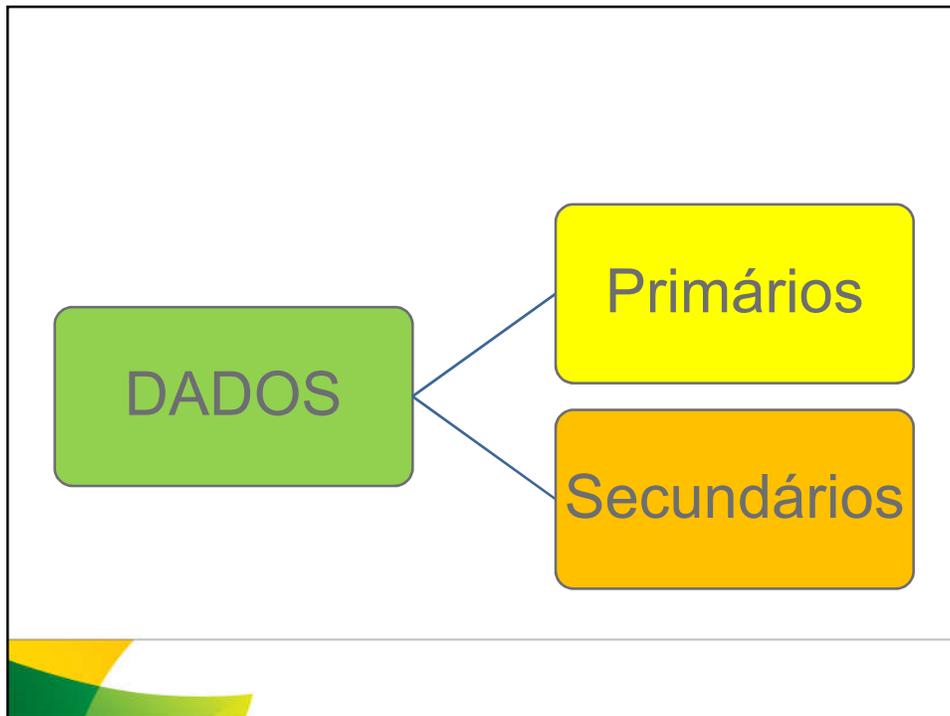
- **Desenvolvimento**
 - Carreira, progresso, realização pessoal, treinamento, oportunidade de se desenvolver.
 - Trabalhos desafiadores, participação de projetos, promoções, empregabilidade.
- **Relacionamento interpessoal**
 - Relações entre os funcionários, entre eles e a chefia, entre os funcionários e a chefia.
- **Processo decisório**
 - Como as decisões são tomadas e opinião dos funcionários.
- **Condições físicas de trabalho**
 - Instalações físicas e recursos para a realização do trabalho

Dimensões da Pesquisa Clima

Segundo Luz (2010)

- **Participação**
 - Grau de envolvimento e participação dos funcionários na rotina da empresa.
- **Segurança no trabalho**
 - Estratégias de segurança e prevenção de acidentes.
- **Imagem da empresa**
 - Como a empresa é percebida pela comunidade, fornecedores e clientes
- **Fatores motivacionais**
 - Identificar fatores que motivam as pessoas.
- **Valorização dos funcionários**
 - Valoriza, respeita, dá oportunidades e investe nas pessoas.





Dados Primários e Secundários

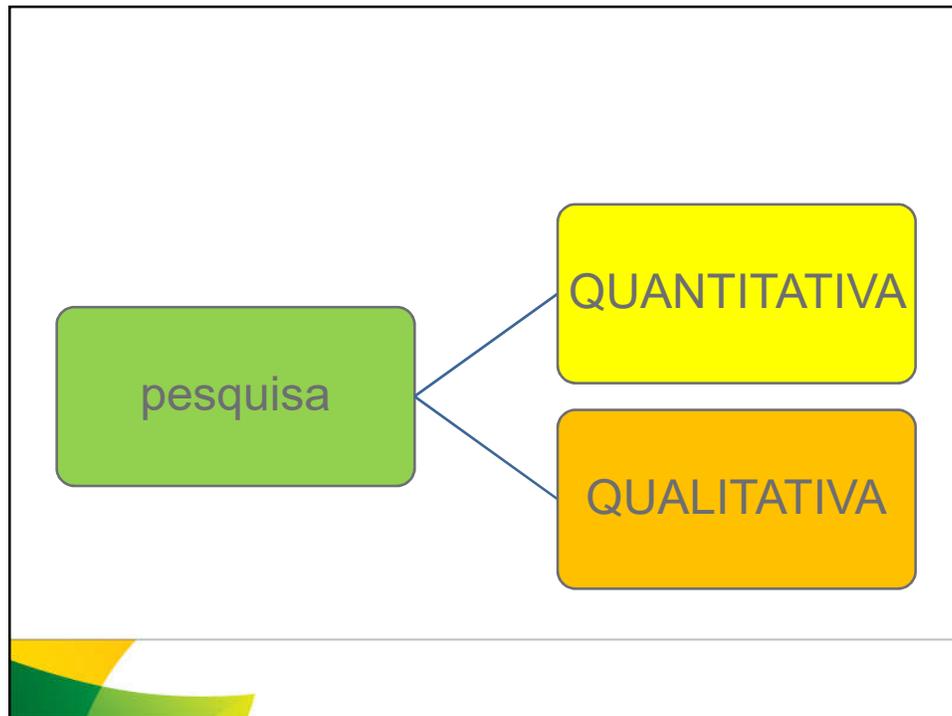
- **Dados Primários:** originados pelo pesquisador com o objetivo de abordar o problema em questão.
- **Dados Secundários:** não originados pelo pesquisador com o objetivo de abordar o problema em questão.

Exemplo em Pesquisa de Clima

Dados de rotatividade e absentéismo.

Malhotra, 2006

A ilustração mostra um personagem de tóquio negro lutando com uma grande pilha de papéis brancos. O personagem está no centro da pilha, com os braços levantados e uma expressão de esforço. A pilha de papéis é desordenada e parece estar crescendo.



Pesquisa Qualitativa

- Metodologia de pesquisa não estruturada e exploratória baseada em pequenas amostras que proporciona percepção e compreensão do contexto do problema.
- Abordagem direta
 - Grupos de Foco
 - Entrevistas em profundidade
- Abordagem indireta
 - Técnicas projetivas
 - Técnicas de associação
 - Técnicas de complemento
 - Técnicas de construção
 - Técnicas expressivas

Malhotra, 2006

ETAPAS DA PESQUISA DE CLIMA

1. Aprovação e apoio da direção
2. Planejamento da pesquisa
3. Definição das variáveis (assuntos a serem pesquisados)
4. Montagem e validação do instrumento de pesquisa
5. Divulgação da pesquisa
6. Aplicação e coleta de dados
7. Tabulação dos dados
8. Emissão de Relatórios
9. Divulgação dos dados da pesquisa
10. Definição dos planos de ação

Com base em: Luz, 2003