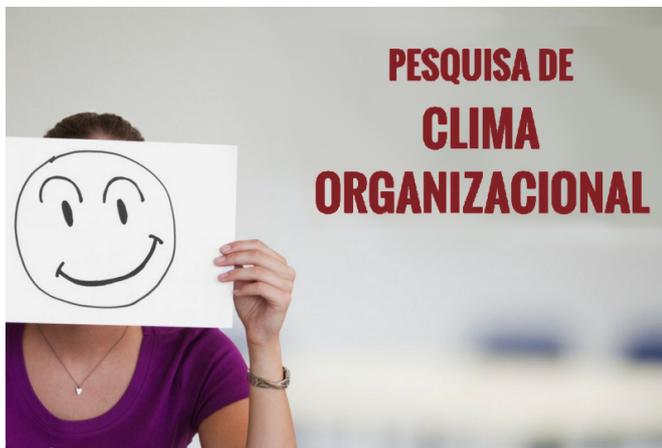


E-BOOK

CLIMA ORGANIZACIONAL

**Você tem dificuldades com seu time?
O clima não está bom?**





VOCÊ está preparado para ela?

A Pesquisa de Clima é uma das **mais poderosas ferramentas estratégicas** de Gestão de Pessoas utilizada para medir o grau de satisfação de funcionários e líderes que atuam na instituição. Para nós da FATOR RH, essa ferramenta de gestão é valiosíssima porque permite identificar os pontos fortes e frágeis da empresa, bem como medir o grau de **ENGAJAMENTO**

das pessoas que contribuem para o sucesso ou insucesso da sua instituição.

O Wikipédia define pesquisa de clima organizacional como:



Uma **FERRAMENTA** para coleta de dados dos funcionários, fornecendo informações importantes sobre a percepção dos colaboradores em relação aos diversos fatores que afetam os níveis de **MOTIVAÇÃO** e **DESEMPENHO** dos mesmos.

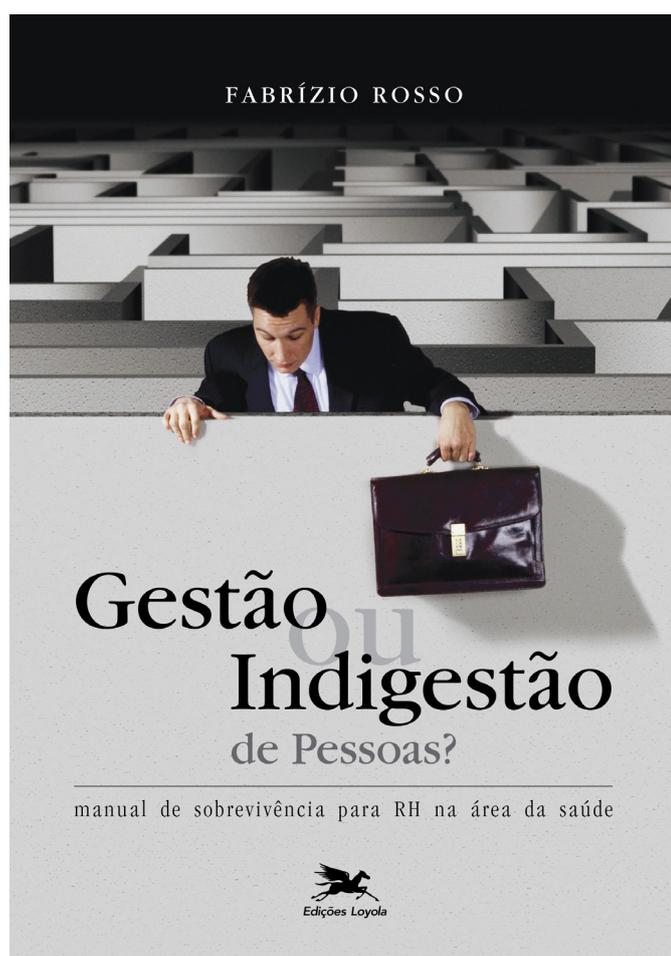


Por meio da pesquisa de clima, sua empresa se utiliza do conhecimento dos colaboradores para a resolução dos problemas com os quais lidam diariamente.

A pesquisa, portanto, possibilita que a organização avalie seu momento atual e planeje

ações em um processo de melhoria futura e contínua. Um bom clima organizacional é reflexo da valorização do trabalho, resultando em funcionários engajados e gerando por fim, vantagens competitivas e maior valor para a instituição.

Uma pesquisa de clima organizacional permite ainda adquirir



“

Uma Pesquisa de Clima é uma ferramenta estratégica para saber o grau de **SATISFAÇÃO** material e emocional das pessoas no seu dia a dia de trabalho. ”

(Prof.Fabrizio Rosso)

informações para a realização de ações de desenvolvimento e crescimento de seus colaboradores, e para a fidelização de seus clientes, além de ser um medidor importante na tomada de decisão quanto à implantação de novos produtos e serviços.

Um bom clima de trabalho dentro da organização deve ser uma meta de todos os gestores de pessoas. Afinal, um bom clima organizacional por si só não traz inovação, mas sem um bom clima na empresa a inovação não encontra espaço e é bom lembrar que “quem inova são as pessoas”.

Você sabe como está o clima organizacional em sua empresa?

Você sabe o que pensam seus colaboradores e clientes? Não?

Sempre que um momento de crise se apresenta no cenário, vale lembrar que é como se estivéssemos em meio a uma guerra e a área de Gestão de Pessoas, em parceria com cada Gestor, precisa definir as estratégias mais adequadas para lutar de forma inteligente.

É claro que você deve estar pensando: **“Mas esse não é o momento de fazer pesquisa de clima!!!”**



E você tem razão! Nas crises, como nas guerras, é preciso cuidar das pessoas (muitas vezes feridas). É preciso manter o moral da tropa (equipes) e não esquecer dos recursos necessários para avançar e derrotar o inimigo (manutenção do negócio da sua Instituição). Sem falar que, um bom General (líder) também tem que se preparar para o inevitável: “O Pós-Guerra”.

Por isso, nós da FATOR RH, convidamos você a pensar e preparar tais estratégias. Nenhum de nós sabe como será o tão falado e esperado Pós-Crise (Pandemia).

- Como as pessoas estarão psicologicamente?
- O que estarão pensando e que tipo de ajuda poderemos oferecer?
- Quais serão as necessidades principais de nossos colaboradores?

Essas, assim como outras tantas dúvidas precisarão de respostas para que possamos definir nossas estratégias.

Fato é: o “Planejamento Estratégico” terá que ser repensado (pós-crise não sere-
mos mais os mesmos).

E mais ainda, a Instituição precisará conhecer novamente seu exército e seus feridos.



Para isso será im-
prescindível um bom
diagnóstico, e é justa-
mente a Pesquisa de

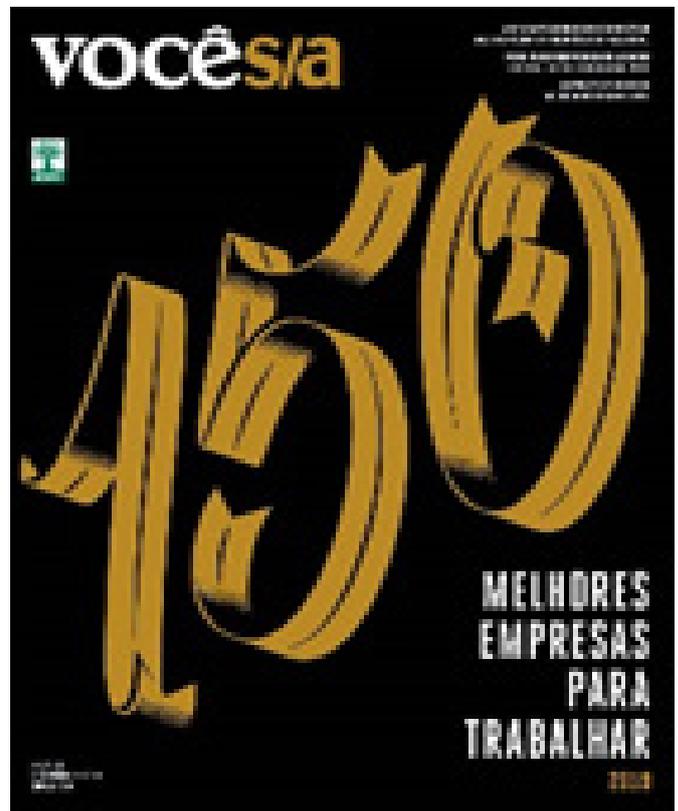
Clima Organizacional a
melhor ferramenta
que o RH poderá uti-
lizar no pós-guerra.

VANTAGENS ESTRATÉGICAS

Se a sua instituição es-
tiver preparada não
apenas para a Vitória,
mas para o depois da
vitória, isto é, já com
um RH pronto para
diagnosticar toda a
tropa vencedora, então
os benefícios e vanta-
gens serão incontáveis.

Alguns desses bene-
fícios estão listados no
quadro a seguir:

- Medir o grau de engajamento e satisfação;
- Identificar problemas de relacionamento e efeitos psicológicos perigosos;
- Propor treinamentos conforme prioridades;
- Identificar as principais necessidades materiais e emocionais nos times de trabalho;
- Alinhar a comunicação dos líderes com suas equipes;
- Avaliar e possibilitar sugestões de novas políticas de RH



As melhores empresas para trabalhar costumam aplicar uma pesquisa de clima organizacional, ao menos, uma vez ao ano. E a nossa recomendação técnica na FATOR RH é que as áreas de Gestão de Pessoas (RH) estejam prontas para entrar em ação e **abrir o canal de**

comunicação para ouvir aquilo que grande parte dos líderes não escutam no dia a dia do setor, mas que é dito nos “corredores”, na “copinha” e no “refeitório” da instituição.

E agora? Já está convencido de que essa é a sua Ferramenta Estratégica Pós-Guerra?

Então vamos à prática!

A seguir você encontrará 3 pontos crucialmente importantes para a realização de uma Pesquisa de Clima Organizacional em sua empresa. Esses são os primeiros passos a serem seguidos, antes mesmo de montar a pesquisa:

1. Planejamento antes da Aplicação

O RH deve conhecer a fundo a cultura da Instituição, para onde ela está indo e quais os Planos de Ação. Com o planejamento a gente entende se a organização vai receber bem a pesquisa e se é o momento ideal para aplicá-la.

É importante que a alta administração, em parceria com o RH (ou vice e versa), definam e estruturem uma pesquisa que esteja alinhada ao Planejamento Estratégico da empresa. Para isso, o 1º passo é conhecer a visão de futuro da Instituição, seus

objetivos estratégicos e metas para que a pesquisa traga à tona quais são os gargalos que poderão nos impedir de alcançar nosso planejamento.

2. Objetivos do RH e da Instituição

A pesquisa deve estar alinhada com esses objetivos. As perguntas devem ser claras, objetivas e ir direto ao ponto que o RH e a Direção precisam saber.

Perguntas longas e complexas deixam os respondentes confusos e perdidos na hora de responder.

Além do passo anterior e da parceria entre Diretoria e Gestão de

Pessoas, é crucialmente importante que o RH desenvolva um planejamento inteligente da própria pesquisa: quando será feita, quais perguntas serão aplicadas, quem e quantos serão os respondentes, etc.

3. Conscientização dos respondentes

É muito importante que o RH reforce nesse momento de conscientização que a Pesquisa de Clima é processo estratégico para captar a satisfação e o engajamento das pessoas com a empresa e que todos os dados ali mencionados são sigilosos.

Esse processo é, muitas vezes, restrito a uma fala genérica do RH e/ou do

líder imediato que passa poucas informações sem muita convicção. Na realidade, nós da FATOR RH, trabalhando há mais de 25 anos com pesquisas de clima, podemos afirmar pela experiência prática que essa fase é uma das mais importantes em todo o processo.

É nesse momento que a direção da instituição (CEO, Superintendente, Provedor, Diretor, etc...) e o Gestor(a) de R.H. precisam aparecer nos setores, nas reuniões no refeitório e etc, para endossar em primeiro lugar que o processo é sigiloso



(por isso sempre é bom ter uma ferramenta externa para a pesquisa alcançar maior credibilidade junto aos colaboradores, como por exemplo, o software GCPEC[®]). Além de dar estas informações iniciais, é fundamental também explicar sobre a forma como a pesquisa será feita: Datas e Horários, Sistema informatizado

ou não, Questionário ou Focus Groups, etc... **Se não houver 110% de transparência** no processo e múltiplos canais de comunicação, é melhor nem começar a pesquisa.

Esclarecidos esses 3 pontos iniciais, o RH precisa construir e aplicar a pesquisa.

Aqui vai mais uma **dica de ouro** da FATOR RH: **Crie um Comitê Executivo para definir as estratégias desse projeto.**

O envolvimento dos gestores mais estratégicos e formadores de

opinião é fundamental para garantir a aderência dos respondentes.

CRIANDO UMA PESQUISA

Claro que quando se pensa em fazer uma pesquisa de clima você já pensa logo no trabalhão que isso deve dar para organizar e tabular as informações coletadas. Atualmente com o apoio da tecnologia esse trabalho todo já foi substituído por ferramentas informatizadas.

E se você é cliente da FATOR RH e utiliza o Sistema GCPEC[®], já

tem essa tecnologia à sua disposição. Com o Módulo de Clima Organizacional do sistema GCPEC[®], o RH pode gerenciar toda a construção e aplicação da pesquisa:

- 1) Definição dos critérios da pesquisa e criação do questionário online;
- 2) Envio da pesquisa por e-mail para os respondentes;
- 3) Controle de quantidade de questionários respondidos por área de atuação;

- 4) E ainda a possibilidade de uma assessoria especializada, por consultores seniores, exclusiva para clientes GCPEC[®] (basta entrar em contato com a FATOR RH e solicitá-la).

Já pensou quanto tempo você ganha utilizando a tecnologia para fazer todo o trabalho operacional? Tempo para você dedicar à estratégia! E falando em estratégia, são os profissionais de RH que estarão à frente desse projeto e deverão garantir:



a) A Confidencialidade dos Dados:

Os respondentes precisam ter a certeza de que as informações são sigilosas. Sem isso, certamente eles não falarão a verdade ao preencher os questionários, participarem de entrevistas

ou grupos focais. E sem a sinceridade dos envolvidos, a pesquisa perde o seu valor.

b) Mudança:

Se a sua empresa ouviu o que os profissionais pensam é porque ela está

disposta a fazer algumas mudanças ou se adequar a esse novo mundo que nos espera pós-crise. Lembre-se de que a pesquisa de clima organizacional servirá como instrumento confiável para indicar quais mudanças necessitam ser feitas. Esteja preparado!



E isso significa que só se deve pesquisar aquilo que se quer e

se tem condições, minimamente, de buscar ações de melhoria (ainda que sejam de médio ou longo prazo).

Ex: não conseguiremos mexer em salário nem hoje, nem amanhã nem depois, então pra quê perguntar sobre a satisfação com o salário?

FLUXO DA PESQUISA

1) Criando

A formatação das perguntas deve ser bem estruturada e bem orientada aos respondentes. A escala

de respostas também deve ser pensada e explicada de forma a minimizar respostas “em cima do muro” ou alternativas centrais para que o respondente não as use para evitar se comprometer diante das perguntas.

Uma vez que sua instituição escolha opções de resposta textual (Ex:Concordo, Discordo e Não Sei) ou por escala numérica (Ex: de 1 a 4), o participante da pesquisa deve saber exatamente o significado dessas opções de resposta para que possa escolher a mais adequada segundo sua opinião.



2) Contrato de Sigilo com os Colaboradores:

Esse é um **ponto de atenção**: é muito importante que seja reforçada a ideia de que a Pesquisa de Clima é um processo totalmente sigiloso.

Uma forma eficiente de garantir essa confidencialidade é utilizar sistemas informatizados como o GCPEC[®],

que geram senhas automaticamente, sem a interferência do RH ou da área de T.I. da instituição. Além do uso de senhas, o respondente não deve ser obrigado a identificar seu nome, CPF, nº de Registro, e não deverá escrever à mão para que sua letra não seja identificada.

Isso faz com que os colaboradores fiquem mais tranquilos e confortáveis ao responder a pesquisa.

3) Reunindo e Analisando os resultados:

Esse é o momento que o RH respira fundo,

vê aquele montão de dados e informações que foram coletados e se pergunta: **Como vamos analisar tudo isso?**



Mas a resposta a essa pergunta pode ser bem mais simples do que você pensa. Visualizar gráficos e acessar algumas tabelas concentrando os dados em um único lugar pode te ajudar muito na leitura, interpretação e análise.

Se você optou por perguntas fechadas, você terá mais facilidade para criar os gráficos para a sua análise e dos demais gestores da sua instituição.

Atenção: A análise de dados exige tempo, dedicação e muito cuidado por parte do RH numa reflexão minuciosa e criteriosa. Se precisar de ajuda especializada nessa análise,

a FATOR RH estará à sua disposição para apoiá-los tecnicamente, antes que sua instituição divulgue dados que possam

comprometer todo o esforço e validade da pesquisa.

4) Apresentação para a Direção e Construção dos Planos de Ação:

Com a aplicação da pesquisa, será possível identificar alguns pontos positivos. Esses pontos devem ser valorizados e mantidos. Inclusive, a área de gestão de

pessoas pode estabelecer algumas ações ou padrões a fim de multiplicar alguns pontos de satisfação para toda a instituição.



Os colaboradores precisam receber o retorno da pesquisa de clima já que foram eles que colaboraram com ela. É muito importante que o RH e a Direção da instituição dêem esse feedback a todos os times. Vale lembrar, nesse momento de uma **dica de ouro** da FATOR RH: Como estamos lidando com dados sigilosos, é fundamental saber o que passar para os nossos colaboradores e como fazer isso. Não se deve esconder as informações, porém é vital não expor líderes ou departamentos. Portanto, há fatos que precisam de cuidado técnico para serem relatados a

todos os colaboradores.

Se você está decidido a aplicar a Pesquisa de Clima em sua empresa, fale com a gente. Nós temos uma equipe especializada e muito experiente sempre pronta para lhe assessorar técnica e gerencialmente.

Se você já é cliente da FATOR RH e utiliza o Sistema GCPEC,[®] **mãos a obra!**

Use essa poderosa ferramenta!

E já comece agora mesmo a preparar a pesquisa a ser aplicada após toda essa Crise.

Precisamos sair dessa pandemia mais fortes e preparados para criar uma nova realidade de trabalho e de relações humanas.

E para aqueles que ainda não são usuários do Sistema GCPEC,[®] a FATOR RH está à sua disposição.

É só marcar uma vídeo conferência com um de nossos consultores.



Temos a certeza que de alguma forma nós poderemos contribuir com a sua instituição.

Visite-nos nas redes sociais para acessar nossas dicas sobre liderança, gestão estratégica, RH e outros temas gerenciais.



FATOR RH nas Redes Sociais

Inscreva-se
Curta & Compartilhe



Fator RH Consultoria



Fator RH Consultoria



@fator_rh.consultoria

www.fatorrh.com.br

atendimento@fatorrh.com.br

(11) 3864-1200 (11) 3864-8161