CLIMA ORGANIZACIONAL

Atualmente torna-se cada vez mais necessário à área de Recursos Humanos mensurar suas ações através de procedimentos que possam respaldar ao máximo sua atuação nas organizações.

O objetivo é transformar a área num RH estratégico cuja atuação está alinhada aos planos de negócios. Mas como fazer? Como criar um RH que funcione como agente de mudanças e que vai além do simples gerenciamento do capital humano, apoiando iniciativas e planos de ação que contribuem para a execução das estratégias do negócio.

Contamos com algumas ferramentas que podem nos ajudar neste objetivo, mas é sobre o Clima Organizacional que vou dar alguns "*insight*" de como podemos realizar este trabalho.

Mas afinal o que é Clima? Clima é a percepção coletiva que as pessoas têm da empresa, através da experimentação de práticas, políticas, estrutura, processos e sistemas e a conseqüente reação a esta percepção.

E o que é uma Pesquisa de Clima Organizacional? É um instrumento voltado para análise do ambiente interno a partir do levantamento de suas necessidades.

Objetiva mapear ou retratar os aspectos críticos que configuram o momento motivacional dos funcionários da empresa através da apuração de seus pontos fortes, deficiências, expectativas e aspirações.

Mas por que pesquisar? Porque cria uma base de informações, identifica e compreende os aspectos positivos e negativos que impactam no Clima e orienta a definição de planos de ação para melhoria do clima organizacional e, conseqüentemente, da produtividade da empresa.

Esta atitude da empresa eleva bastante o índice de motivação, pois dentro desta ação está intrínseca a frase:

"estamos querendo ouvir você"

"você e sua opinião são muito importantes para nós".

A crença na empresa se eleva sensivelmente.

A Pesquisa de Clima é uma forma de mapear o ambiente interno da empresa para assim atacar efetivamente os principais focos de problemas melhorando o ambiente de trabalho.

Hoje, neste mundo tão cheio de transformações, em meio à globalização, fusões e aquisições, as empresas devem, cada vez mais, melhorar seus índices de competitividade e para isso ela depende quase que única e exclusivamente de seus Seres Humanos - motivados, felizes e orgulhosos dos valores compartilhados com a organização.

Pesquisas indicam que colaboradores com baixos índices de motivação, utilizam somente 8% de sua capacidade de produção.

Por outro lado, em setores/áreas/empresas onde encontramos colaboradores motivados este mesmo índice pode chegar a 60%.

As empresas precisam manter o índice de motivação de seus colaboradores o mais elevado nível possível de forma que este valor passe a ser um dos seus indicadores de resultado.

É importante dizer que a Pesquisa de Clima deve sempre estar coerente com o planejamento estratégico da organização e deve contemplar questões de diferentes variáveis organizacionais, tais como:

Artigo de propriedade intelectual de Washington Sorio (www.washingtonsorio.com.br).
Todos os direitos reservados e protegidos pela Lei 9610/98. Nenhuma parte deste artigo poderá ser reproduzida ou transmitida sejam quais forem os meios empregados: eletrônicos, mecânicos, fotográficos, gravação ou quaisquer outros, sem autorização prévia por escrito do autor.

- **O trabalho em si** – com base nesta variável procura-se conhecer a percepção e atitude das pessoas em relação ao trabalho, horário, distribuição, suficiência de pessoal, etc;
- **Integração Setorial e Interpessoal** – avalia o grau de cooperação e relacionamento existente entre os funcionários e os diversos departamentos da empresa;
- **Salário** – analisa a existência de eventuais distorções entre os salários internos e eventuais descontentamentos em relação aos salários pagos por outras empresas;
- **Estilo Gerencial** – aponta o grau de satisfação do funcionário com a sua chefia, analisando a Qualidade de supervisão em termos de competência, feedback, organização, relacionamento, etc;
- **Comunicação** – buscar o conhecimento que os funcionários têm sobre os fatos relevantes da empresa, seus canais de comunicação, etc;
- **Desenvolvimento Profissional** – avalia as oportunidades de treinamento e as possibilidades de promoções e carreira que a empresa oferece;
- **Imagem da empresa** – procura conhecer o sentimento das pessoas em relação a empresa;
- **Processo decisório** – esta variável revela uma faceta da supervisão, relativa à centralização ou descentralização de suas decisões;
- **Benefícios** – apura o grau de satisfação com relação aos diferentes benefícios oferecidos pela empresa;
- **Condições físicas do trabalho** – verifica a Qualidade das condições físicas de trabalho, as condições de conforto, instalações em geral, riscos de acidentes de trabalho e doenças profissionais;
- **Trabalho em equipe** – Mede algumas formas de participação na Gestão da empresa;
- **Orientação para resultados** – Verifica até que ponto a empresa estimula ou exige que seus funcionários se responsabilizem efetivamente pela consecução de resultados.

Além de ouvir seus funcionários sobre o que pensam em relação a essas variáveis, as empresas deveriam também conhecer a realidade familiar, social e econômica em que os mesmos vivem.

Somente assim poderão encontrar outros fatores do clima organizacional que justificam o ambiente da empresa.

Não existe uma Pesquisa de Clima padrão. Cada empresa adapta o questionário a sua realidade, linguagem e cultura de seus funcionários.

Para que a empresa tenha sucesso na mensuração do clima organizacional é necessário: credibilidade no processo, sigilo e confiança.

As principais contribuições que podemos obter da Pesquisa de Clima são:

- O alinhamento da cultura com as ações efetivas da empresa;
- Promover o crescimento e desenvolvimento dos colaboradores;
- Integrar os diversos processos e áreas funcionais;
- Otimizar a comunicação;
- Minimizar a burocracia;
- Identificar necessidades de treinamento e desenvolvimento;

Artigo de propriedade intelectual de Washington Sorio (www.washingtonsorio.com.br).
Todos os direitos reservados e protegidos pela Lei 9610/98. Nenhuma parte deste artigo poderá ser reproduzida ou transmitida sejam quais forem os meios empregados: eletrônicos, mecânicos, fotográficos, gravação ou quaisquer outros, sem autorização prévia por escrito do autor.

- Enfocar o cliente interno e externo;
- Otimizar as ações gerenciais, tornando-as mais consistentes;
- Aumentar a produtividade;
- Diminuir o índice de rotatividade;
- Criar um ambiente de trabalho seguro;
- Aumentar a satisfação dos clientes internos e externos.

Depois de refletir no texto, deixo a seguinte questão: Podem os profissionais de RH continuar a transferir aos empresários a responsabilidade pela "**não**" implantação do Clima Organizacional como ESTRATÉGIA FUNDAMENTAL para o sucesso da organização?

Sabemos que de números e resultados os empresários entendem e muito bem.

E nós de RH, entendemos bem nosso papel e responsabilidade neste processo?

Artigo de propriedade intelectual de Washington Sorio (www.washingtonsorio.com.br).
Todos os direitos reservados e protegidos pela Lei 9610/98. Nenhuma parte deste artigo poderá ser reproduzida ou transmitida sejam quais forem os meios empregados: eletrônicos, mecânicos, fotográficos, gravação ou quaisquer outros, sem autorização prévia por escrito do autor.