

IC**MÓDULO 27: GESTÃO DO CLIMA ORGANIZACIONAL****CAPÍTULO 3: PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL****1 PLANEJAMENTO, APLICAÇÃO DA PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL E ELABORAÇÃO DO INSTRUMENTO****1.1 Metodologia**

A Pesquisa de Clima Organizacional realizada na ECT configura-se como de natureza quantitativa, de corte transversal, uma vez que avalia o contexto organizacional percebido pelo empregado no momento da sua realização. A coleta de dados se dá por meio de um questionário padronizado.

1.2 Formato e produção do questionário

1.2.1 O questionário utilizado para coleta de dados é especialmente construído para cada pesquisa. Contém as orientações necessárias ao seu preenchimento e devolução. Inclui itens com afirmativas sobre os diversos aspectos relacionados com o contexto do trabalho, formulados de forma afirmativa. São apresentados junto a uma escala de respostas de 5 pontos, do tipo Likert, conforme especificado a seguir:

- a) discordo totalmente;
- b) discordo na maior parte;
- c) às vezes concordo, às vezes discordo;
- d) concordo na maior parte;
- e) concordo totalmente.

1.2.2 O questionário contém ainda um espaço para a identificação da unidade de lotação do empregado, por meio da impressão ou etiquetagem de código específico.

1.2.2.1 A produção dos questionários e a sua distribuição aos órgãos responsáveis pela coordenação da atividade nas Diretorias Regionais e na Administração Central será realizada de modo centralizado no Departamento Operação e Produção (DPROD) ou órgão que o suceda.

1.3 Codificação de unidades

1.3.1 O código utilizado para a identificação das unidades é o MCMCU, adotado em âmbito corporativo pela ECT. Este código, por não ser estruturado, impossibilita o agrupamento das unidades para posterior geração de relatórios de resultados da Pesquisa de Clima Organizacional por DR, por área do processo produtivo, por REOP etc. Assim, tornou-se necessário criar uma codificação adicional estruturada para possibilitar o agrupamento das unidades e a apresentação dos resultados por grupos de unidades.

1.3.1.1 A estrutura desse código adicional é a seguinte.

DÍGITOS	EXTRATO
Dígitos 1 e 2	DR – código padrão da ECT
Dígito 3	Área do Processo Produtivo da ECT 1 – Área de Atendimento 2 – Área de Tratamento e Encaminhamento 3 – Área de Distribuição 4 – Área Administrativa
Dígito 4	1º nível da estrutura – Diretoria de Área/AC ou Coordenação Regional, conforme a estrutura de cada DR
Dígitos 5 e 6	2º nível da estrutura – Departamentos na AC, ou CTC, CTE, CTCE, CTO, REOP e Gerência nas DRs
Dígitos 7 e 8	3º nível da estrutura – Subgerências e outros possíveis agrupamentos nas DRs
Dígitos 9 a 14	Código atribuído à unidade de atendimento, operacional ou administrativa da AC ou da DR.

1.3.2 A cada pesquisa é necessário verificar a codificação adicional da pesquisa anterior quanto à sua adequação às estruturas da AC e das DRs.

1.4 Participantes

A pesquisa é de caráter censitário, abrangendo todos os empregados ativos e em efetivo exercício na ECT e em cada uma de suas unidades, até o mês anterior ao da aplicação da pesquisa.

1.4.1 Não são incluídos apenas os empregados:

- a) com menos de 6 meses de Empresa;
- b) requisitados para outros órgãos da administração pública;
- c) afastados por licença médica com prazo superior a 15 dias;
- d) afastados por licença particular.

1.5 Método de aplicação da pesquisa

1.5.1 A pesquisa é auto-aplicável. O questionário contém todas as instruções necessárias ao seu preenchimento e devolução. A aplicação da pesquisa ocorre por meio de um *kit* composto por invólucro contendo o questionário padronizado e um envelope-resposta pré-endereçado ao órgão responsável pela coordenação da atividade na Diretoria Regional ou na Administração Central.

1.5.2 O *kit* de pesquisa é personalizado com uma etiqueta externa de identificação do participante, e será encaminhado pelo órgão responsável pela coordenação da atividade na Diretoria Regional ou na Administração Central, diretamente a cada empregado, no endereço do seu órgão de lotação.

1.5.3 Para o preenchimento do questionário deve ser destinado tempo durante a jornada de trabalho, e espaço específico em cada unidade para tanto.

1.5.4 Os gestores das unidades devem limitar-se ao esclarecimento de dúvidas sobre o preenchimento do questionário, não podendo influenciar a opinião dos empregados quanto às respostas.

1.5.5 Após o preenchimento do questionário, o empregado é orientado a inseri-lo no envelope-resposta, lacrar o envelope e entregá-lo na área administrativa de sua unidade de lotação, ou postar o envelope em qualquer caixa de coleta.

1.5.6 O prazo para participação na pesquisa é de 14 dias (duas semanas), a partir da data de início da aplicação dos questionários.

1.5.7 Este método visa a assegurar o anonimato dos respondentes e a impossibilidade de identificação dos questionários, proporcionando segurança e liberdade de participação aos respondentes, e livre adesão à pesquisa.

1.5.8 A alternativa de aplicação da pesquisa *on line* poderá ser viabilizada apenas junto a empregados de áreas e unidades que contem com equipamentos e infra-estrutura de informática plenamente acessíveis a todos.

1.5.9 Neste caso, cada empregado deverá utilizar senha individual de acesso ao sistema informatizado de pesquisa, o qual deverá contar com restrições que impossibilitem a identificação do respondente e a múltipla resposta ao questionário por um mesmo empregado.

1.5.10 A adoção desta alternativa deverá ser previamente ajustada junto ao DEGET e ao departamento responsável pela gestão da Rede Corporativa dos Correios.

1.6 Acompanhamento da devolução de questionários preenchidos pelos empregados

1.6.1 O órgão responsável pela coordenação da Pesquisa de Clima Organizacional na Diretoria Regional ou na Administração Central deve acompanhar a devolução dos questionários preenchidos pelos empregados.

1.6.2 Esta medida visa ao monitoramento da taxa de retorno e a atuação junto às unidades para ampliar a participação dos empregados, buscando assegurar a maior representatividade possível e a conseqüente redução da margem estatística de erro da pesquisa.

2 TABULAÇÃO E TRATAMENTO DOS DADOS

2.1 Tabulação dos questionários

A tabulação dos questionários preenchidos pelos empregados deverá ser realizada por empresa contratada pelos Correios para esse fim, como mais uma medida voltada a assegurar o anonimato dos respondentes. Para a tabulação deverá ser adotado o critério de dupla digitação, corrigindo-se as divergências a partir da verificação dos questionários já digitados.

2.1.1 Alternativamente, avaliada a viabilidade econômica e técnica, poderá ser adotada a leitura ótica dos questionários preenchidos por ocasião da pesquisa de clima organizacional.

Esta alternativa implica na impressão gráfica dos questionários de acordo com os padrões técnicos específicos dos equipamentos de leitura ótica.

2.1.1.1 Após a tabulação, será gerado um banco de dados com as respostas dos participantes da pesquisa.

2.2 Tratamento dos dados

Os dados serão tratados em softwares específicos de análise estatística de pesquisas sociais.

2.2.1 Inicialmente serão realizadas análises preliminares com o objetivo de averiguar a consistência dos dados e de eliminar os questionários que apresentem as seguintes características, mantendo apenas questionários considerados válidos:

a) respostas estereotipadas (empregado assinalou uma única alternativa para todos os itens);

b) respostas excessivamente favoráveis (empregado assinalou predominantemente a alternativa “Concordo Totalmente”);

c) respostas excessivamente desfavoráveis (empregado assinalou predominantemente a alternativa “Discordo Totalmente”);

d) respostas desenhadas (o empregado respondeu aos itens do questionário em forma de “zig-zag”).

2.2.2 Definida a quantidade de questionários válidos, deverá ser apurado o nível de confiança e a margem de erro da pesquisa no âmbito de cada Diretoria Regional e da Administração Central, visando demonstrar o grau de confiabilidade dos resultados da pesquisa.

2.2.3 A seguir, os dados da pesquisa devem ser objeto de análises estatísticas descritivas e inferenciais. Adota-se como procedimento básico a análise fatorial do questionário, de modo a identificar os fatores que agrupam os itens pesquisados.

2.2.4 A análise fatorial consiste em um conjunto de técnicas estatísticas cujo pressuposto básico é o de que uma série de variáveis observadas, medidas, chamadas de variáveis empíricas ou observáveis (no caso da pesquisa os itens do questionário), pode ser explicada por um número menor de variáveis chamadas Fatores.

2.3 Estrutura fatorial da PCO na ECT

O agrupamento apurado pela análise fatorial reproduz a forma como os empregados percebem a inter-relação entre os itens da pesquisa, ou seja: os itens se relacionam entre si porque têm uma causa comum que produz essa aproximação, na visão dos participantes da pesquisa.

2.3.1 Dessa forma, chegou-se a 11 fatores, apresentados a seguir.

NOME DO FATOR	CONCEITO
Ambiente Físico e Condições de Trabalho	Percepção do empregado sobre as suas condições de trabalho, em relação aos móveis e equipamentos, disponibilidade de recursos materiais, segurança física e condições gerais do ambiente físico – espaço, iluminação e ventilação.
Atuação da Chefia	Percepção e avaliação do empregado sobre a sua chefia, no tocante à gestão da equipe e dos processos de trabalho, à comunicação sobre a Empresa, ao relacionamento com o colaborador, à abertura a críticas, estímulo ao autodesenvolvimento do colaborador, competência profissional e confiança do colaborador.
Benefícios	Avaliação do empregado sobre a assistência médico-odontológica e demais benefícios oferecidos pela Empresa.
Comunicação	Avaliação do empregado sobre a rapidez e eficácia dos meios de comunicação e sua influência no relacionamento da Empresa com o empregado.
Educação e Crescimento Profissional	Percepção do empregado sobre as oportunidades de treinamento e crescimento profissional oferecidas pela Empresa, e sobre a contribuição do treinamento para o desempenho.
Equipe de Trabalho	Percepção e avaliação do empregado sobre a equipe de trabalho, no tocante ao compartilhamento de informações, integração, relacionamento, confiança entre os membros, integração pessoal, respeito e comprometimento com resultados.
Imagem Institucional	Percepção e avaliação do empregado sobre a imagem e credibilidade da empresa junto a clientes, familiares, comunidade e pessoas do seu relacionamento, e sua visão da ECT como um bom local para trabalhar.
Integração Empregado-Empresa	Percepção e avaliação do empregado sobre a atuação do Serviço Social e a oferta de atividades de lazer, esporte e cultura, e ainda o grau de contribuição dos eventos para a melhoria do clima, qualidade de vida e aproximação do empregado com a Empresa.
Natureza do Trabalho	Percepção e avaliação do empregado acerca da motivação, satisfação e realização pessoal com o trabalho, além da maneira como o mesmo concilia a sua vida pessoal com a carga de trabalho na Empresa.
Relacionamento entre Áreas	Avaliação do empregado sobre o relacionamento, colaboração e cooperação entre as áreas da Empresa, além da integração entre elas visando ao atingimento dos objetivos organizacionais.
Remuneração	Percepção e avaliação do empregado sobre a sua remuneração e sobre a compatibilidade entre o que se pratica na Empresa e no mercado.

3 FORMA DE APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS DA PCO

Os resultados das Pesquisas de Clima Organizacional da ECT serão apresentados na forma de relatórios em papel e em formato de arquivo eletrônico do tipo *pdf*. Será também disponibilizado arquivo no formato de planilha eletrônica *Excell* ou semelhante, contendo todos os resultados de fatores e itens da pesquisa, os resultados globais, por área do processo produtivo da ECT, por grupos de unidades e de unidades.

3.1 Estratificação dos resultados da PCO

3.1.1 Resultados de fatores e itens da pesquisa

Para cada item do questionário serão apresentados os percentuais de discordância, neutralidade e concordância e o respectivo Índice de Favorabilidade. Os percentuais são obtidos conforme se segue:

a) **discordância**: soma das respostas às alternativas “Discordo totalmente” e “Discordo na maior parte”, dividida pelo total de respostas ao item e multiplicado por 100;

b) **neutralidade**: total das respostas à alternativa “Às vezes concordo às vezes discordo”, dividido pelo total de respostas ao item e multiplicado por 100;

c) **concordância**: soma das respostas às alternativas “Concordo na maior parte” e “Concordo totalmente”, dividida pelo total de respostas ao item e multiplicado por 100;

d) **Índice de Favorabilidade**: transformação em percentual da média das respostas a todas as alternativas do item.

Exemplo:

ITEM	AFIRMATIVA	DISCORDÂNCIA 	NEUTRALIDADE 	CONCORDÂNCIA 	ÍNDICE DE FAVORABILIDADE (%)
3	Os móveis e equipamentos de trabalho que utilizo são adequados ao uso.				
13	As condições que disponho para realizar o meu trabalho são adequadas à minha saúde.				
17	De modo geral, meu ambiente de trabalho é agradável, independente das condições do tempo (temperatura, iluminação, ventilação etc.).				

3.1.2 Adicionalmente, será apresentado o Índice de Favorabilidade de cada fator e o Índice de Favorabilidade Global da Pesquisa de Clima Organizacional.

3.2 Resultados globais, por área do processo, por grupos de unidades e unidades

Os resultados das pesquisas de clima organizacional serão apresentados de acordo com os seguintes estratos:

- a) resultado geral da ECT, da AC e de cada DR;
- b) resultado por área do processo produtivo em âmbito corporativo e regional;
- c) resultados de grupos de unidades integrantes dos vários níveis da estrutura funcional da ECT
- d) resultados de unidades de atendimento, operacionais e administrativas.

Exemplo:

FATOR	INDICE DE FAVORABILIDADE %					
	ECT	DR	ATEND.	TRAT. ENCAM.	DISTRIB.	ADMINIST.
AMBIENTE FÍSICO E CONDIÇÕES DE TRABALHO						
ATUAÇÃO DA CHEFIA						
BENEFÍCIOS						
COMUNICAÇÃO						
EDUCAÇÃO E CRESCIMENTO PROFISSIONAL						
EQUIPE DE TRABALHO						
IMAGEM INSTITUCIONAL						
INTEGRAÇÃO EMPREGADO-EMPRESA						
NATUREZA DO TRABALHO						
RELACIONAMENTO ENTRE ÁREAS						
REMUNERAÇÃO						
Geral						

3.3 Critério para a geração de relatórios de unidades

Para que uma unidade ou um grupo de unidades da ECT tenha relatório individualizado de seus resultados na Pesquisa de Clima Organizacional, deverão ser observados os seguintes critérios:

- a) registrar na pesquisa 10 ou mais questionários válidos; ou
- b) registrar na pesquisa entre 05 e 09 questionários válidos com taxa de retorno de pelo menos 50% dos questionários na unidade.
