



[Motivação]

A opinião do colaborador tem valor

Patrícia Bispo

Jornalista responsável pelo conteúdo da comunidade virtual RH.com.br.

Uma das características do ser humano é a incontestável necessidade de ser fazer escutar, expressar suas opiniões seja qual for o meio em que se encontre. Esse comportamento pode ser observado ainda nos primeiros meses de vida, quando o bebê, que mesmo sem dominar o recurso da fala, consegue expressar sentimentos através do choro e das expressões faciais, pois ora a criança mostra um sorriso largo ora fica com aquela carinha de insatisfeita.

Com o passar dos anos, o indivíduo continua a busca pelo seu espaço e quando ele chega ao ambiente corporativo, essa vontade de se manifestar continua presente mesmo que nem sempre ele tenha abertura para isso. Mas, por que ouvir os colaboradores? Qual a importância de conhecer as reais necessidades dos funcionários para uma organização? Para uma direção que tem consciência de que os resultados do negócio estão intimamente ligados ao capital humano e esse, por sua vez, obtém uma melhor performance quando se encontra motivado, prestar atenção ao que os profissionais têm a dizer faz a grande diferença.

Então, como saber o que se passa pela mente dos colaboradores? Será que conversar individualmente com cada um é a alternativa? Para uma organização que conta com mais de 10 mil profissionais em seu quadro, essa opção seria inviável. Para lidar com essa situação, inúmeras empresas recorrem à aplicação da pesquisa de clima organizacional (PCO) – uma ferramenta que quando bem conduzida pode direcionar a alta direção a solucionar problemas internos, a implantar melhorias nos processos e, sem dúvida alguma, investir em ações que levem à melhoria do clima organizacional. Contudo, essa ferramenta só deve ser aplicada se os resultados obtidos pela pesquisa não forem engavetados, pois isso pode gerar frustração juntos aos profissionais.

Em 2002, a Eurofarma incorporou a pesquisa de clima organizacional com a preocupação de fazer um diagnóstico do nível de satisfação dos colaboradores em relação às políticas adotadas pela empresa. Dessa forma, a organização abriu um canal para que os funcionários pudessem expressar suas opiniões sem qualquer tipo de censura. A PCO é aplicada anualmente e tem como público-alvo 100% da população efetiva, incluindo os estagiários.

Fundada em 1972, a Eurofarma Laboratórios iniciou suas operações produzindo medicamentos para empresas farmacêuticas multinacionais e nacionais. Atualmente, conta com cerca de 1.900 colaboradores e ocupa a terceira posição tanto entre as empresas de capital nacional quanto em venda de medicamentos genéricos. Nas vendas do canal farmácia, os dados da auditoria IMS Health, reconhecido instituto de pesquisa da indústria farmacêutica mundial, apontam que a Eurofarma obteve uma evolução de 31,2% em faturamento, totalizando 45,5 milhões de unidades vendidas. Para 2007, a expectativa da empresa é crescer 20% em relação ao ano anterior.

Segundo Mikito Inoue, diretora de RH da Eurofarma, a área de Recursos Humanos da organização é responsável por toda a coordenação da pesquisa. No entanto, o trabalho também conta com o apoio de uma consultoria externa como forma de garantir a confidencialidade das respostas dadas pelos funcionários.

“A pesquisa de clima organizacional já é algo incorporado por todos os colaboradores como uma prática normal. Porém, durante o período em que a pesquisa é aplicada, procuramos esclarecer novamente a metodologia, conscientizar os colaboradores quanto à sinceridade nas respostas, considerando a entrada de novos colaboradores e principalmente que o diagnóstico servirá para direcionar os futuros planos de melhorias da área”, afirma Mikito

Inoue, ao acrescentar que o questionário dessa ferramenta é elaborado de forma que preserve a identificação do colaborador. Para reforçar o sigilo, a pesquisa é devolvida lacrada e encaminhada para uma empresa externa fazer a tabulação. A área de Recursos Humanos tem acesso aos resultados já tabulados com dados globais e por área, com o mínimo de 10 questionários respondidos.

As etapas da aplicação – Como em qualquer outro processo corporativo, a pesquisa de clima organização da Eurofarma também conta com uma seqüência de etapas que são cumpridas em uma determinada ordem. De uma forma resumida, a PCO é conduzida da seguinte forma:

- * definição do objetivo a ser atingido pela pesquisa;
- * escolha dos fatores a serem avaliados como, por exemplo, credibilidade, condições de trabalho, desenvolvimento de RH, benefícios, remuneração, liderança, trabalho em equipe, comunicação e participação;
- * definição da metodologia a ser aplicada, que deve ser de fácil entendimento por todos os níveis da organização;
- * realização da pesquisa com o envio dos questionários, a comunicação em relação aos prazos e o período de retorno dos questionários respondidos;
- * tabulação e análise de resultados;
- * divulgação dos resultados;
- * elaboração dos planos de melhorias com as áreas envolvidas;
- * aplicação da pesquisa considerando o envio dos questionários até o resultado final e divulgação, em um período estimado de dois meses.

Vale ressaltar que os resultados da pesquisa de clima organizacional são apresentados primeiramente aos principais executivos de cada área, ou seja, à presidência, à diretoria e à gerência, para gerar uma reflexão sobre os resultados. Posteriormente, são divulgados a todos os colaboradores por meio de canais de comunicação como a *Intranet*, os murais e o jornal interno. Quando questionada sobre o procedimento adotado pela Eurofarma, após o resultado da pesquisa, a diretora de RH comenta que com os dados em mãos, a organização elabora planos de ação de melhoria em conjunto com os gestores. “Dependendo do resultado, o assunto é discutido e o plano de ação é acompanhado pela área de RH através de reuniões periódicas com os gestores”, complementa.

Graças à PCO muitas ações pontuais já foram revistas, implementadas e outras corporativas como programas específicos de desenvolvimento gerencial da liderança, desenvolvimento de programas técnicos específicos, revisão de algumas políticas de benefícios, desenvolvimento de um processo mais eficaz de comunicação interna também sentiram os benefícios da aplicação da pesquisa de clima. Além do empenho da direção da empresa e da área de RH, essa ferramenta tem ainda gerados bons frutos devido à receptividade dos colaboradores em relação à mesma. Para se ter uma idéia, a devolução espontânea dos questionários tem sido considerada excelente, pois nas últimas pesquisas o retorno foi de 85%. “Na pesquisa de 2006 o nível de favorabilidade foi de 91,8%, comparado ao resultado da pesquisa anterior de 80% de favorabilidade”, comemora a diretora de RH da Eurofarma.

Depois de incorporar a pesquisa de clima à sua cultura, a Eurofarma observou que o grande benefício proporcionado por essa prática foi o envolvimento de todos os profissionais na melhoria do clima da organização. Através de um diagnóstico real dos níveis de satisfação dos colaboradores, por exemplo, os planos de ações de melhorias foram devidamente planejados e implementados com a participação de todos os gestores da companhia. Na sua visão de profissional da área de Recursos Humanos, Mikito Inoue, diz que adotar uma ferramenta como essa é importante para uma boa política de Gestão de Pessoas porque é possível mensurar e avaliar, periodicamente, se as práticas da organização estão alinhadas com as expectativas do colaborador e da própria empresa. “A pesquisa de clima organizacional também possibilita a participação intensa do colaborador nas mudanças propostas, uma vez que estas foram adotadas em função da sua opinião”, finaliza.

Publicado em 30/07/2007 no www.RH.com.br.

Os textos publicados não representam, necessariamente, a opinião dos responsáveis pelo site RH.com.br.
Todos os direitos reservados. É expressamente proibida qualquer reprodução.
© atodigital.com