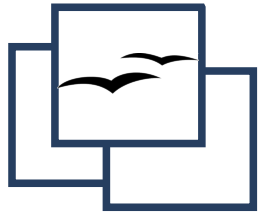


Organização, Sistemas e Métodos

Análises Organizacionais

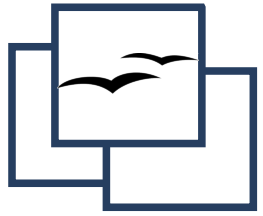
Por

José Luís Carneiro



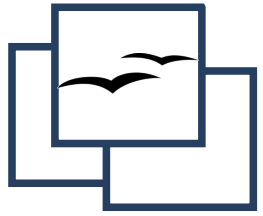
Estudo Organizacional

- A importância dos estudos organizacionais
- A estratégia deve auxiliar o diagnóstico e o tratamento do(s) problema(s) identificado(s)
- Sensibilização
 - Além dos passos normalmente existentes num estudo organizacional, devemos considerar uma fase em que tentamos colocar o(s) indivíduo(s) como parte da mudança
 - Explicando, inclusive, as razões para a transformação
 - Obter a compreensão e colaboração de todos os envolvidos



Etapas de um Estudo Organizacional

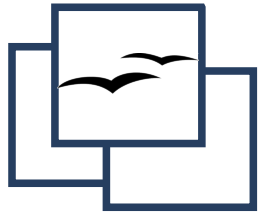
- Definição do objeto de estudo
- Pesquisa preliminar
- Planejamento da ação
- Execução
 - Identificação dos principais problemas e necessidades
 - Formulação (e escolha) das alternativas de ação
 - Implantação das mudanças (acompanhamento)
- Reavaliação



Levantamento de Informações

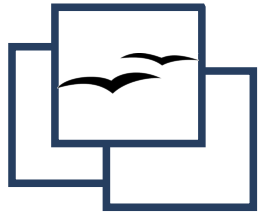
- Todo estudo deve ser baseado em informações
- Quarta etapa descrita anteriormente
- Três métodos básicos:
 - Questionário
 - Entrevista
 - Observação Pessoal
- Observação importante
 - Podemos usar qualquer combinação dos três métodos, exceto confiar exclusivamente na observação pessoal





Questionário (indicações)

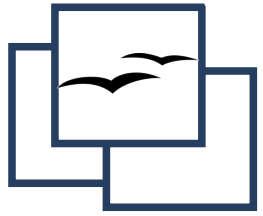
- Maior abrangência (maior número de indivíduos)
- Condições para aplicação:
 - Falta de tempo para entrevista
 - Dificuldade para entrevistar (“quebra de gelo”)
 - Distanciamento geográfico
 - Levantamento de dados quantificáveis
- Entre questionário e entrevistas, a entrevista normalmente obtém melhores resultados



Vantagens e desvantagens

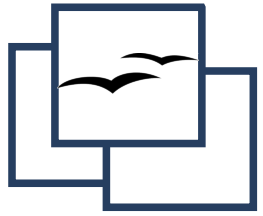
- Vantagens:
 - Permite a obtenção de informações enquanto outras atividades são realizadas
 - Permite ao entrevistado maior tempo para respostas
 - Respostas mais detalhadas
 - Serve de alternativa às entrevistas
- Desvantagens:
 - Inibe as críticas e sugestões
 - Resistência ao preenchimento
 - Possibilidade de informações falsas
 - Diversas interpretações à mesma pergunta
 - Pode trazer uma maior lentidão





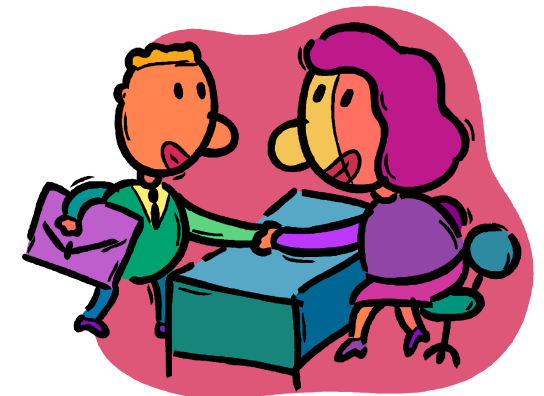
Precauções e recomendações

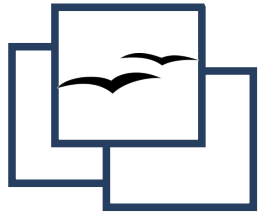
- Concisão e clareza
 - Poucas palavras e simplicidade nas questões
- Explicação da finalidade
- Terminologia adequada
 - Da mesma forma que na entrevista tentar usar o vocabulário das pessoas que são objeto de estudo
- Experimentação prévia
 - De preferência, mas não obrigatoriamente, com um grupo da própria organização



Entrevista (vantagens e desvantagens)

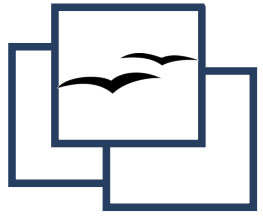
- Vantagens:
 - Maior abertura para os entrevistados (anonimato)
 - Exposição verbal (maior facilidade)
 - Conhecimento mais profundo para o analista
 - Acesso a informações armazenadas informalmente
 - Melhor julgamento sobre chefias e funcionários envolvidos
 - Estimula o raciocínio do entrevistado e do entrevistador
- Desvantagens:
 - Certa dificuldade para fazer anotações
 - Existência de palpites e adivinhações
 - Possível envolvimento emocional





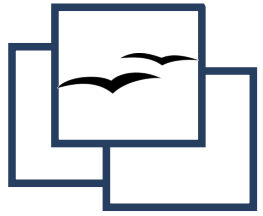
Precauções e recomendações

- Envolver o entrevistado no estudo (contribuição)
- Estabelecer um roteiro prévio
- Evitar anotações pessoais na frente do entrevistado
- Evitar críticas e julgamentos antecipados à empresa
- Evitar promessas de futuros benefícios
- Evitar interromper o entrevistado (imparcialidade)
- Familiarizar-se com o assunto (terminologia)
- Evitar ser extremamente técnico (vocabulário)
- Evitar induzir a resposta
- Ser formal e objetivo



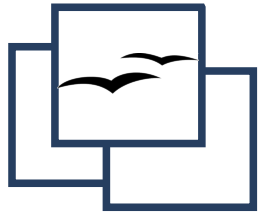
Observação pessoal

- Deve ser utilizada como subsídio ao estudo e não como instrumento principal de obtenção de dados
- Uma observação, por mais bem feita que seja, não permite uma conclusão definitiva do que está ocorrendo numa determinada organização
 - O observador normalmente não está familiarizado com as características particulares da organização que está sendo observada de forma a tirar conclusões sem maiores explicações
 - Dessa forma, fica sujeita à interpretação



Vantagens e desvantagens

- Vantagens:
 - Permite comparar as informações obtidas por outros instrumentos com a realidade
 - Maior receptividade às sugestões decorrentes do estudo
 - Propicia um melhor conhecimento técnico do assunto estudado
- Desvantagens:
 - Pode tornar o processo mais demorado
 - Permite impressões errôneas
 - Pode causar perturbação no ambiente de trabalho



Precauções e recomendações

- Evitar o caráter de “inspeção”
 - Marcar a visita com antecedência
- Ser informal
 - Dar uma característica amistosa à visita
- A observação direta não define nada, não permite nenhuma conclusão
- Apenas subsidia o estudo

