

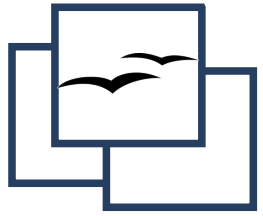
Organização, Sistemas e Métodos

# Análises Organizacionais

---

Por

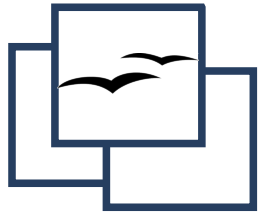
José Luís Carneiro



# Estudo Organizacional

---

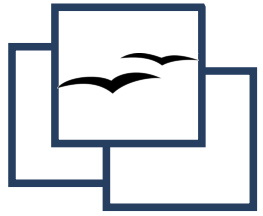
- A importância dos estudos organizacionais
- A estratégia deve auxiliar o diagnóstico e o tratamento do(s) problema(s) identificado(s)
- Sensibilização
  - Além dos passos normalmente existentes num estudo organizacional, devemos considerar uma fase em que tentamos colocar o(s) indivíduo(s) como parte 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

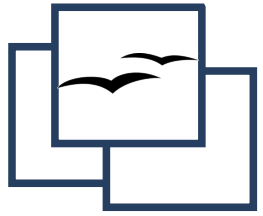


# Levantamento de Informações

---

- 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

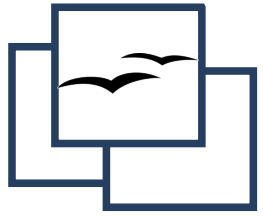




## Questionário (indicações)

---

- 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

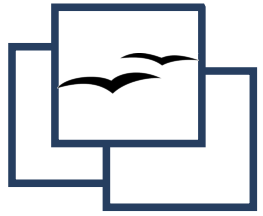


# Vantagens e desvantagens

---

- 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

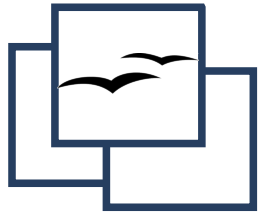




# Precauções e recomendações

---

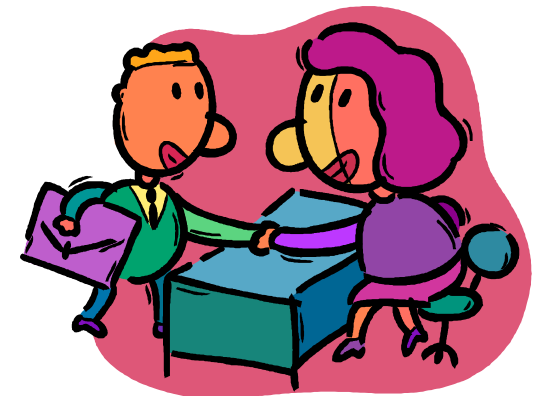
- Concisão e clareza
  - Poucas palavras e simplicidade nas questões
- Explicação da finalidade
- Terminologia adequada
  - Da mesma forma que na entrevista tentar usar o vocabulário das pessoas que são objeto de estudo
- Experimentação prévia
  - De preferência, mas não obrigatoriamente, com um grupo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



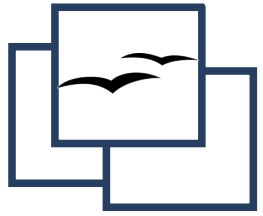
# Entrevista (vantagens e desvantagens)

---

- 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



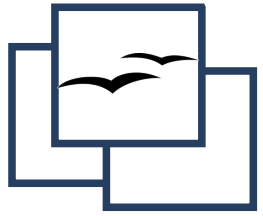




# Precauções e recomendações

---

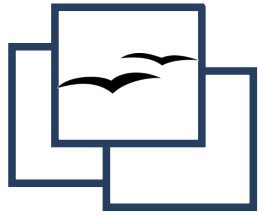
- Envolver o entrevistado no estudo (contribuição)
- Estabelecer um roteiro prévio
- Evitar anotações pessoais na frente do entrevistado
- Evitar críticas e julgamentos antecipados à empresa
- Evitar promessas de futuros benefícios
- Evitar interromper o entrevistado (imparcialidade)
- Familiarizar-se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



# Observação pessoal

---

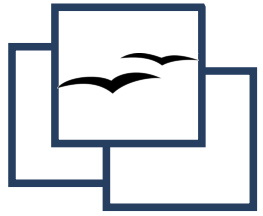
- Deve ser utilizada como subsídio ao estudo e não como instrumento principal de obtenção de dados
- Uma observação, por mais bem feita que seja, não permite uma conclusão definitiva do que está ocorrendo numa determinada organização
  - O observador normalmente não está familiarizado com as características 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

