

Pesquisa em clima organizacional e qualidade de vida no trabalho na Embrapa Agricultura Digital: resultados e análise



*Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
Embrapa Agricultura Digital
Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento*

DOCUMENTOS 175

Pesquisa de Clima Organizacional e Qualidade de Vida no Trabalho na Embrapa Agricultura Digital: Resultados e Análises

*Glauber José Vaz
Maria Fernanda Moura
Edsel Rodrigues Teles
Alessandra Vilardi Martini
Marcos Dias Soares*

Embrapa Agricultura Digital

Av. Dr. André Tosello, 209 - Cidade Universitária
Campinas, SP, Brasil
CEP. 13083-886
Fone: (19) 3211-5700
www.embrapa.br
www.embrapa.br/fale-conosco/sac

Comitê Local de Publicações
Presidente
Stanley Robson de Medeiros Oliveira

Secretária-Executiva
Maria Fernanda Moura

Membros
Adriana Farah Gonzalez, membro nato, Alexandre de Castro, membro indicado, Carla Cristiane Osawa, membro nato, Debora Pignatari Drucker, membro eleito, Ivan Mazoni, membro eleito, João Camargo Neto, membro indicado, Joao Francisco Goncalves Antunes, membro eleito, Magda Cruciol, membro nato.

Supervisão editorial
Stanley Robson de Medeiros Oliveira

Revisão de texto
Adriana Farah Gonzalez

Normalização bibliográfica
Carla Cristiane Osawa

Projeto gráfico da coleção
Carlos Eduardo Felice Barbeiro

Editoração eletrônica
Mariana Pilatti sob supervisão de Magda Cruciol

Foto da capa
BGStock72 - stock.adobe.com

1ª edição
Publicação digital - PDF (2021)

Todos os direitos reservados.

A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação dos direitos autorais (Lei nº 9.610).

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Embrapa Agricultura Digital

Pesquisa em clima organizacional e qualidade de vida no trabalho na Embrapa Agricultura Digital: resultados e análise / Glauber José Vaz... [et al.] - Campinas : Embrapa Agricultura Digital, 2021.

PDF (30 p.) : il. color. - (Documentos / Embrapa Agricultura Digital, ISSN 2764-2488 ;175).

1. Gestão. 2. Qualidade de vida no trabalho. 3. Clima organizacional. I. Moura, Maria Fernanda. II. Teles, Edsel Rodrigues. III. Martini, Alessandra Vilardi. IV. Soares, Marcos Dias. V. Embrapa Agricultura Digital. VI. Série.

CDD (21. ed.) 658.382

Autores

Glauber José Vaz

Bacharel e mestre em Ciência da Computação, analista da Embrapa Agricultura Digital, Campinas, SP

Maria Fernanda Moura

Estatística, doutora em Ciência da Computação, pesquisadora da Embrapa Agricultura Digital, Campinas, SP

Edsel Rodrigues Teles

Graduação em Letras e Administração, especialista em Gestão Pública, analista da Embrapa Agricultura Digital, Campinas, SP

Alessandra Vilardi Martini

Psicóloga, especialista em Gestão de Pessoas, analista da Embrapa Agricultura Digital, Campinas, SP

Marcos Dias Soares

Graduação em Administração de Empresas, especialista em Administração com ênfase em Gestão de Recursos Humanos, analista da Embrapa Agricultura Digital, Campinas, SP

Apresentação

Questões de qualidade de vida no trabalho (QVT) e clima organizacional são temas de grande importância para as empresas, pois fornecem o suporte necessário para que os empregados continuem atuando de maneira a contribuir mais efetivamente no cumprimento de sua missão. Uma tarefa fundamental é a realização de pesquisas periódicas para o diagnóstico da QVT e do clima organizacional.

Na Embrapa, as ações relacionadas a essas questões são normalmente lideradas pelos Comitês de Clima Organizacional e Qualidade de Vida no Trabalho. Na Embrapa Agricultura Digital, o comitê local conduziu uma nova pesquisa em 2020 com o intuito de fazer esse diagnóstico para, em fase posterior, propor ações que procurem melhorar aspectos considerados desfavoráveis e manter a favorabilidade dos elementos já positivos.

A Embrapa já tem uma metodologia de pesquisa de QVT e clima organizacional bem consolidada, de maneira que é possível aplicar novas pesquisas e comparar seus resultados com pesquisas anteriores. Assim, essa evolução passa a ser uma fonte de informações importante para que a gestão da Empresa possa tomar ciência da situação e orientar as equipes, a fim de manter sempre um clima organizacional favorável a seus empregados e cuidar da qualidade de vida no trabalho.

Os resultados da pesquisa de 2020 mostram que houve grande avanço na Embrapa Agricultura Digital, considerando-se os retratos de 2014 e de 2020, reflexo das ações tomadas nas gestões que passaram pela unidade nesse período e da contribuição dos empregados com ações e comportamentos que favorecem o ambiente organizacional.

Silvia Maria Fonseca Silveira Massruhá

Chefe-geral

Sumário

Introdução.....	9
Itens com baixa favorabilidade.....	12
Itens com alta favorabilidade.....	21
Itens do fator Psicossocial de QVT.....	21
Itens dos fatores de Clima Organizacional.....	23
Conclusões.....	28
Referências.....	29

Introdução

Para a Embrapa (2014a), Qualidade de Vida no Trabalho constitui-se no equilíbrio dinâmico das dimensões biológica e psicossocial do empregado no ambiente de trabalho. Já o conceito de Clima Organizacional abarca o conjunto das percepções compartilhadas entre os empregados sobre políticas, padrões, práticas e procedimentos da Empresa.

A Qualidade de Vida no Trabalho, segundo Ferreira (2012), é uma corresponsabilidade de todos, do trabalhador e daqueles que convivem na organização buscando a produtividade saudável, com as ações focadas na produtividade organizacional e no bem-estar do indivíduo. Para o autor, a Qualidade de Vida no Trabalho deve estar ancorada na prevenção do que possa impactar negativamente no bem-estar no trabalho e na saúde biopsicossocial do trabalhador.

A Embrapa, alinhada a essa visão, já adota uma metodologia de gestão e pesquisa de Qualidade de Vida no Trabalho e Clima Organizacional bem consolidada, viabilizando um ciclo de gestão que inclui a aplicação periódica de novas pesquisas. Com isso, há a possibilidade de se comparar historicamente os resultados, identificando-se pontos que tiveram melhora, piora ou estabilidade. Portanto, trata-se de uma importante fonte de informações que pode subsidiar a gestão da empresa na manutenção de um clima organizacional e qualidade de vida favoráveis a toda a comunidade organizacional. As ações relacionadas a essas questões são lideradas pelos Comitês de Clima Organizacional e Qualidade de Vida no Trabalho presentes em todas as unidades da empresa.

A Embrapa mantém um programa corporativo de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) e Clima Organizacional baseado em modelo utilizado desde 2009. Nesse ano, uma primeira pesquisa, quantitativa e qualitativa, foi aplicada a todos os empregados da Empresa. Em 2011 e 2014, novas pesquisas quantitativas foram aplicadas na empresa toda. Os diagnósticos apresentados fundamentaram ações para reduzir os impactos críticos levantados. Em 2018, a Embrapa (2018) adotou um novo modelo com caráter contínuo, permanente e composto por quatro etapas: (a) mapeamento do ambiente de trabalho, (b) definição do plano de intervenção permanente, (c) execução das medidas de intervenção e (d) avaliação e revisão das medidas adotadas. No entanto, novas pesquisas envolvendo a Empresa toda não foram mais conduzidas, ficando então sob responsabilidade das próprias Unidades o estabelecimento de ações relacionadas ao tema, inclusive a realização de pesquisas.

A Embrapa Agricultura Digital, previamente chamada Embrapa Informática Agropecuária, mantém um grupo ativo no tema desde o início do programa. Inúmeras ações vêm sendo propostas ao longo do tempo. Entre elas, em 2018, foi conduzida uma vivência participativa na Unidade (Vaz; Zenerato, 2018) para se realizar uma análise do ambiente e dar continuidade às ações locais de diagnóstico de QVT, sem incluir os fatores relacionados a Clima Organizacional. A vivência ofereceu um espaço para que as pessoas pudessem refletir sobre QVT e discutir com colegas de maneira aberta e interativa esse tema na Embrapa. Assim, permitiu uma avaliação muito mais qualitativa do que quantitativa, viabilizando um contato direto com os empregados. Os participantes apontaram os indicadores de QVT que mais mereciam atenção por parte da Empresa e os resultados obtidos forneceram informações importantes para tomada de ações posteriores.

Embora não seja possível comparar diretamente esta vivência com as outras pesquisas, devido à grande diferença metodológica, alguns pontos puderam ser observados, como a melhoria nos fatores biológicos e uma percepção negativa em relação às práticas de reconhecimento e recompensa. Esses fatores são detalhados nas próximas seções. Sobre possíveis propostas, foi apontado que teriam grande potencial de impacto na QVT da Unidade medidas relacionadas à clareza do papel

do empregado, ao seu desenvolvimento profissional, aos retornos constantes sobre seu trabalho em um ambiente que estimule a qualidade das relações entre as pessoas e no qual os processos sejam sempre aprimorados (Vaz; Zenerato, 2018).

Seguindo o ciclo de gestão do clima organizacional e qualidade de vida no trabalho utilizado pela Embrapa, o comitê local da Embrapa Agricultura Digital realizou uma nova pesquisa em 2020. Este documento tem por objetivo apresentar os resultados da pesquisa de Clima Organizacional e Qualidade de Vida no Trabalho, conduzida na Embrapa Agricultura Digital entre os dias 30/06/2020 e 31/07/2020. Nesse período, os empregados da Unidade já estavam trabalhando remotamente devido à pandemia de coronavírus que assolou o mundo. Mesmo nessas circunstâncias, a pesquisa foi conduzida, uma vez que ela já estava sendo preparada há algum tempo e a última pesquisa nos mesmos moldes havia sido aplicada seis anos antes. Nas questões referentes ao ambiente de trabalho, os empregados foram orientados a responder como se o local de trabalho fosse nas dependências da Unidade, dado o pouco tempo de trabalho remoto no momento da pesquisa. Embora essa instrução tenha sido dada, as circunstâncias geradas pelo início da pandemia podem ter influenciado bastante as respostas dos empregados. Por exemplo, a própria condução da gestão na adaptação da empresa ao teletrabalho pode ter tido grande impacto na pesquisa, mas não é possível quantificar a influência de aspectos como esse em seus resultados.

Essa pesquisa envolveu as mesmas questões utilizadas nas anteriores, de 2011 e 2014. Foi respondida por 81 empregados, do total de 117 que compunham o quadro da Embrapa Agricultura Digital à época da aplicação do questionário, o que corresponde a 69,23% de respondentes. A Figura 1 mostra as proporções dos respondentes de acordo com cargos (a), idade (b), e tempo de empresa (c). Embora os grupos de assistentes e de empregados com idade entre 26 a 35 anos sejam muito pequenos nesse conjunto de respondentes, essas categorias foram mantidas a fim de preservar as mesmas classificações utilizadas em outras pesquisas conduzidas na Empresa.

A pesquisa avaliou os itens relacionados a Clima Organizacional e Qualidade de Vida no Trabalho em termos de favorabilidade das percepções dos respondentes. A favorabilidade pode ser definida como o percentual de respostas concordantes com as afirmações apresentadas em cada item da pesquisa (Embrapa, 2014a). Para esta pesquisa, como nas anteriores, as respostas são dadas em escalas de 1 a 10 e aquelas assinaladas com valores entre 7 e 10 (Figura 2) normalmente são consideradas de favorabilidade positiva.



Figura 2. Escala de resposta da pesquisa e destaque para nível de favorabilidade positiva.

Fonte: Adaptado de Embrapa (2014a).

Na metodologia estabelecida na Embrapa, os itens avaliados são apresentados em escalas de favorabilidade que compreendem níveis desde 'totalmente desfavorável' até 'totalmente favorável', conforme Tabela 1.

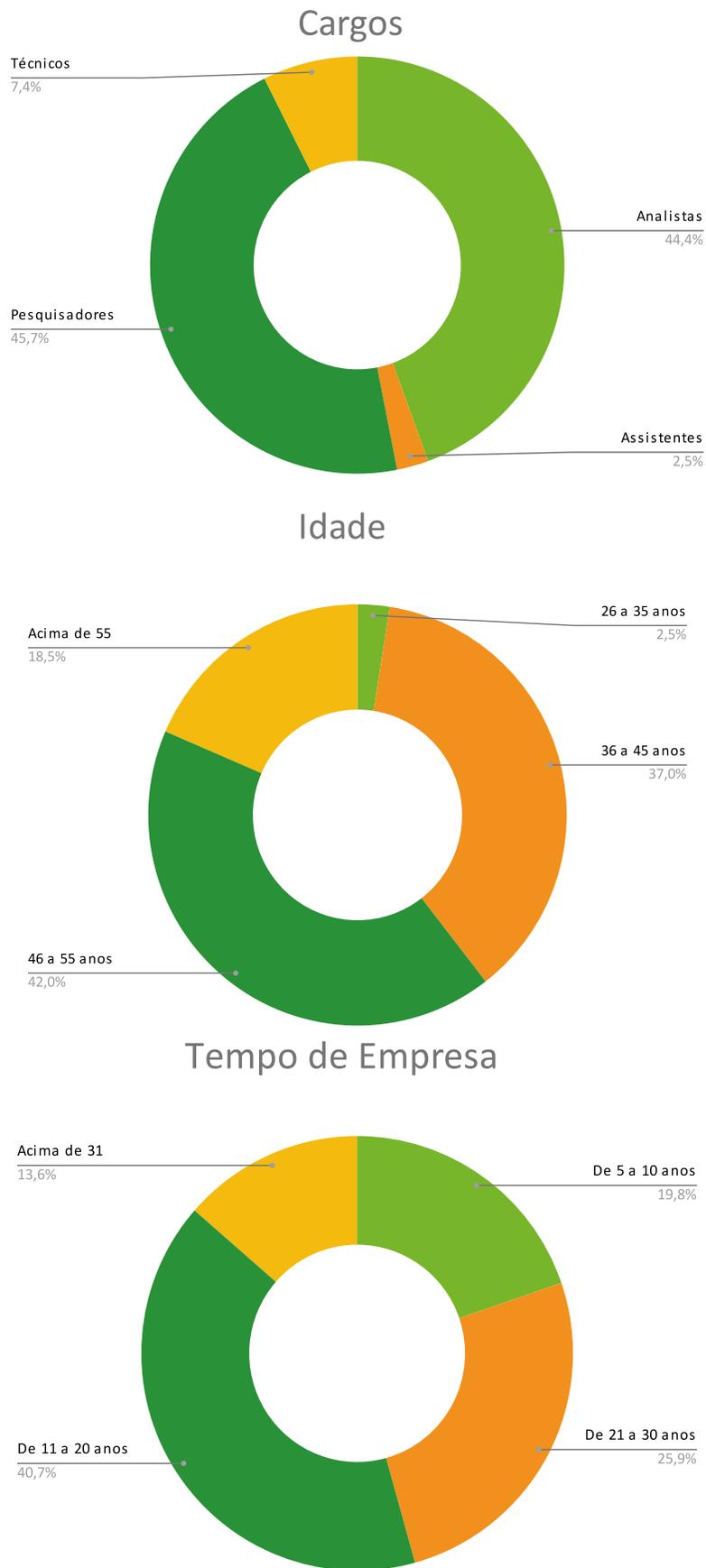


Figura 1. Proporção de respondentes da pesquisa de acordo com cargos (A); idade (B); tempo de empresa (C).

Tabela 1. Escala de avaliação e aplicação da favorabilidade.

%FAVORABILIDADE	CLASSIFICAÇÃO	PRIORIDADE DE INTERVENÇÃO
80,01% - 100%	Totalmente favorável	Longo prazo
60,01% - 80%	Favorável	Médio prazo
40,01% - 60%	Pouco favorável	Curto prazo
20,01% - 40%	Desfavorável	Curtíssimo prazo
0% - 20%	Totalmente desfavorável	Emergencial

Fonte: Adaptado de Embrapa (2014a).

Entre todos os 53 itens considerados na pesquisa, apenas três deles apresentaram índices de favorabilidade na categoria “pouco favorável” e um na “desfavorável”, todos eles relacionados ao fator biológico de QVT. Então, primeiramente analisamos estes para depois considerarmos os fatores em que todos os itens foram considerados favoráveis ou totalmente favoráveis.

Itens com baixa favorabilidade

A Tabela 2 mostra o índice de favorabilidade média para todos os itens referentes ao fator biológico de QVT, avaliados nas pesquisas de 2014 (Embrapa, 2014b) e de 2020. Os índices de favorabilidade foram calculados a partir das notas atribuídas pelos empregados de 1 a 10 a cada item. Dois itens apresentam índices de favorabilidade altos na pesquisa de 2020, o que trata de pausas para descanso entre as tarefas realizadas e o referente a sintomas como perda de sono e dores em função do dia de trabalho. O menor índice foi para o item ‘Realizo meu trabalho sob forte pressão para alcance dos resultados’. É de grande relevância investigar melhor este aspecto junto aos empregados, a fim de identificar as possíveis causas e mitigá-las. Este é o único item que precisa ser tratado em curtíssimo prazo, segundo a escala utilizada na Embrapa (Tabela 1).

Conforme a Figura 1, os empregados foram agrupados por cargo, idade e tempo de Embrapa. Realizados esses agrupamentos, os percentis das notas para cada grupo de empregado foram obtidos. Eles são apresentados nos gráficos das Figuras 3 a 8, o que possibilitou melhor visualização das distribuições de notas e a identificação de valores atípicos nos itens considerados. Os gráficos mostram que as medianas, bem como os percentis 25 e 75, são diferentes para cada um dos grupos considerados, o que indica que a análise dos grupos separadamente traz informações interessantes.

Tabela 2. Fator Biológico da QVT: índices de favorabilidade em 2014 e 2020.

Qualidade de vida no trabalho			
Código e descrição do item		2014	2020
2	Consigo fazer pausa de descanso durante a realização das tarefas	76,93%	85,19%
4	Realizo meu trabalho sob forte pressão para alcance dos resultados	41,53%	25,93%
8	Nos últimos seis meses, tenho apresentado pelo menos um dos sintomas a seguir: perda de sono, dor de cabeça, dor de barriga, tremores no corpo por causa do meu dia de trabalho	53,84%	66,67%
10	Costumo levar trabalho para casa	47,69%	49,38%
13	Sinto cansaço físico ao realizar minhas atividades de trabalho	47,70%	51,85%
15	Considero o ritmo de trabalho excessivo	41,53%	45,68%

■ Totalmente favorável
 ■ Favorável
 ■ Pouco favorável
 ■ Desfavorável
 ■ Totalmente desfavorável

Entre os itens referentes ao fator biológico, o único que apresentou índice totalmente favorável foi o referente às pausas para descanso durante a realização das tarefas. A Figura 3 mostra que as notas são, em geral, de fato muito altas, mas é importante investigar a ocorrência de casos pontuais que indicam empregados atribuindo notas muito baixas nesse quesito. Neste item, notas maiores indicam maior favorabilidade, mas nos demais itens notas maiores indicam menor favorabilidade.

Considerando-se o item ‘Realizo meu trabalho sob forte pressão para alcance dos resultados’, a Figura 4 mostra que os valores para o percentil 75 atribuídos por analistas e pesquisadores são, respectivamente, 8 e 9, e a mediana é 7 para ambos. Esse quesito merece uma análise qualitativa, para que se possa entender os motivos de notas relativamente altas. Nos demais cargos, este item não representa ponto de atenção. Em relação à idade, a mediana para grupos de empregados com mais de 35 anos é um pouco elevada. Não há tanta diferença entre os grupos formados pelo tempo de casa, mas a mediana também apresenta valores entre 6 e 7, o que merece alguma atenção.

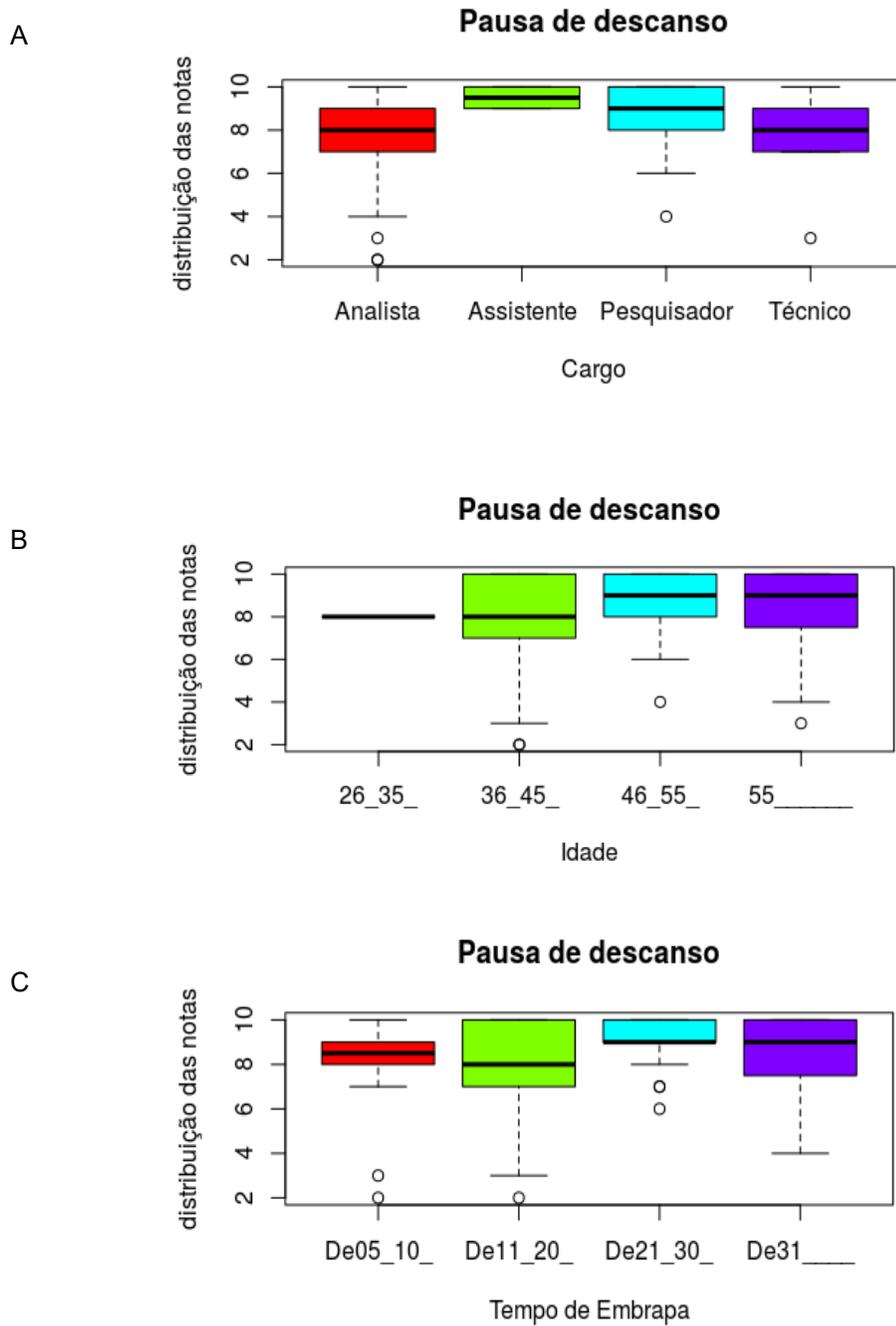
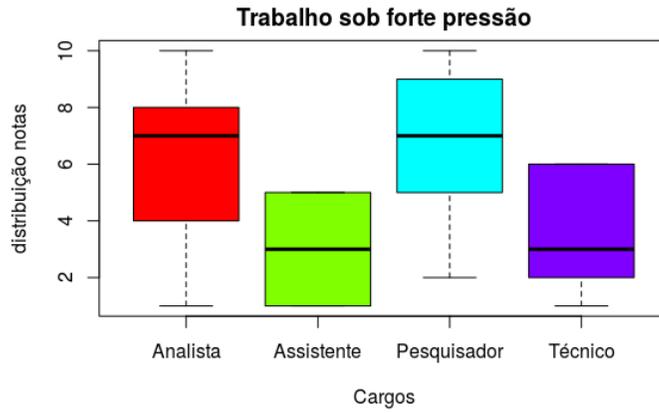
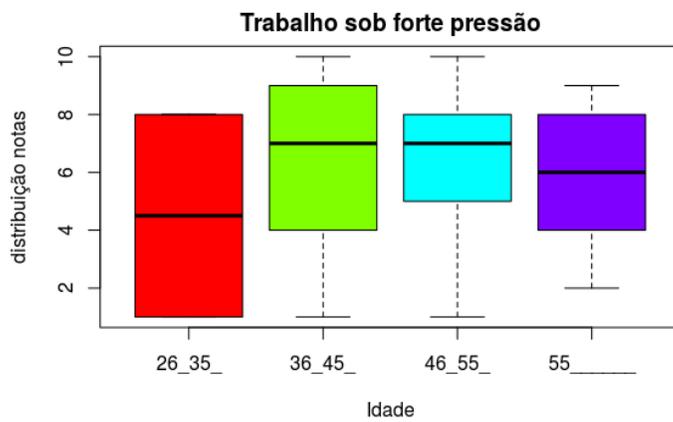


Figura 3. Notas para o item 2 da pesquisa. Empregados agrupados por cargo (A); idade (B); tempo de Embrapa (C).

A



B



C

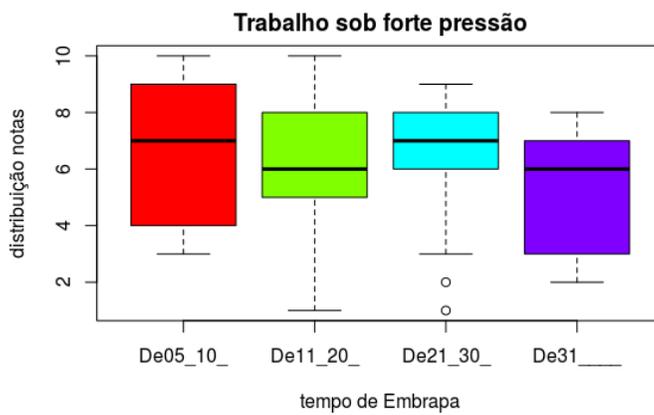
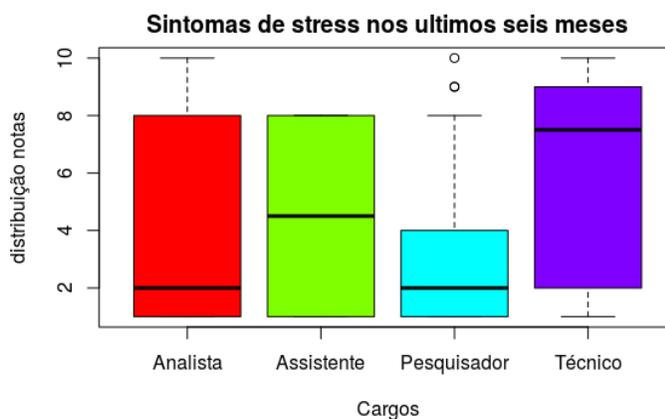


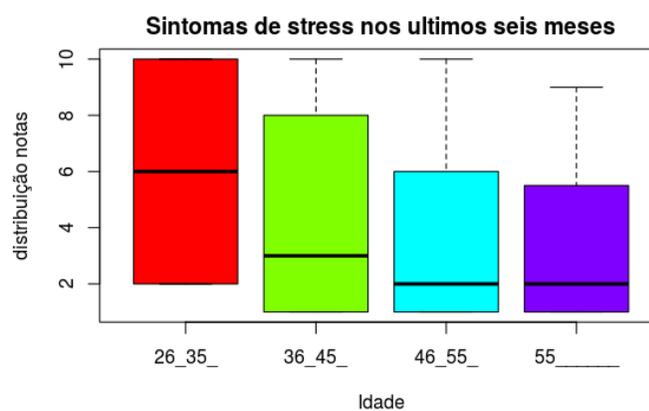
Figura 4. Notas para o item 4 da pesquisa. Empregados agrupados por cargo (A); idade (B); tempo de Embrapa (C).

Na Figura 5, observa-se o item referente à apresentação de alguns sintomas relacionados ao estresse nos últimos 6 meses. Embora as medianas sejam baixas em geral, relacionadas a maior favorabilidade, elas são altas para empregados com até 35 anos e, especialmente, técnicos, quando comparadas às dos demais grupos, indicando tendência a menor favorabilidade. É importante investigar os motivos. Também chamam atenção a presença de notas 10 e os valores altos no percentil 75 em diferentes grupos, o que revela uma quantidade significativa de empregados com os sintomas considerados neste item.

A



B



C

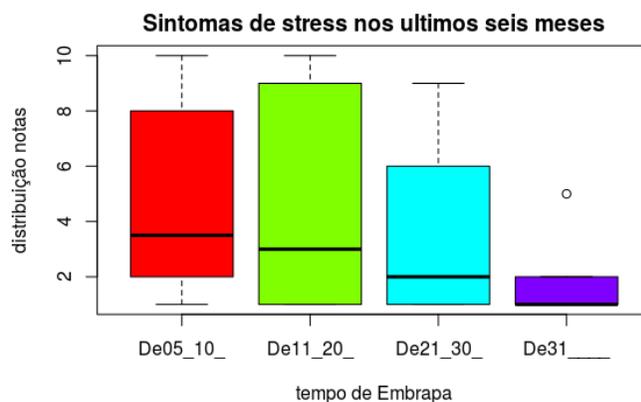


Figura 5. Notas para o item 8 da pesquisa. Empregados agrupados por cargo (A); idade (B); tempo de Empresa (C).

Para o item 'Costumo levar trabalho para casa', representado na Figura 6, a mediana para pesquisadores é relativamente alta, 7. Também há vários grupos de empregados em que pelo menos 25% dos empregados atribuíram nota a partir de 8. Destacam-se os grupos de técnicos e de empregados mais jovens com as menores notas neste item. As razões podem estar associadas à natureza do trabalho dos técnicos, que normalmente exige um trabalho presencial e, portanto, não permite que levem trabalho para casa, e também a questões culturais das gerações que diferenciam os mais jovens dos demais.

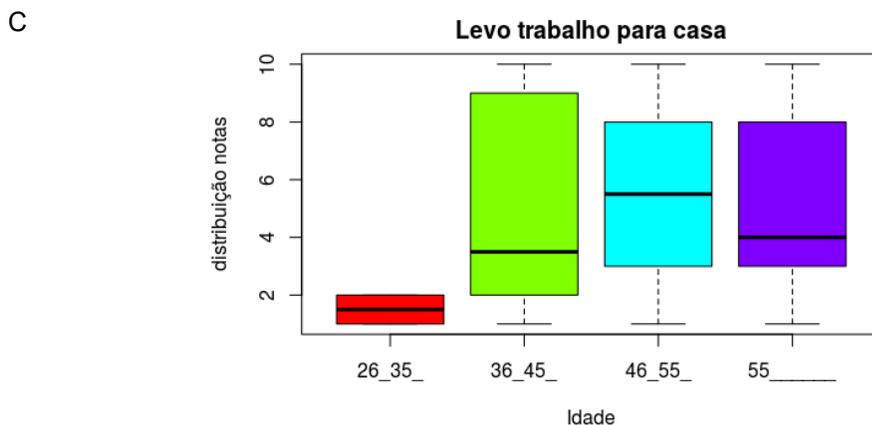
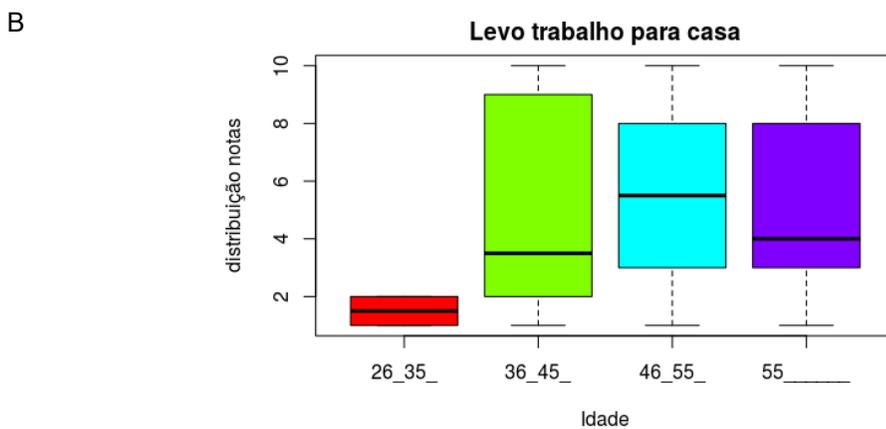
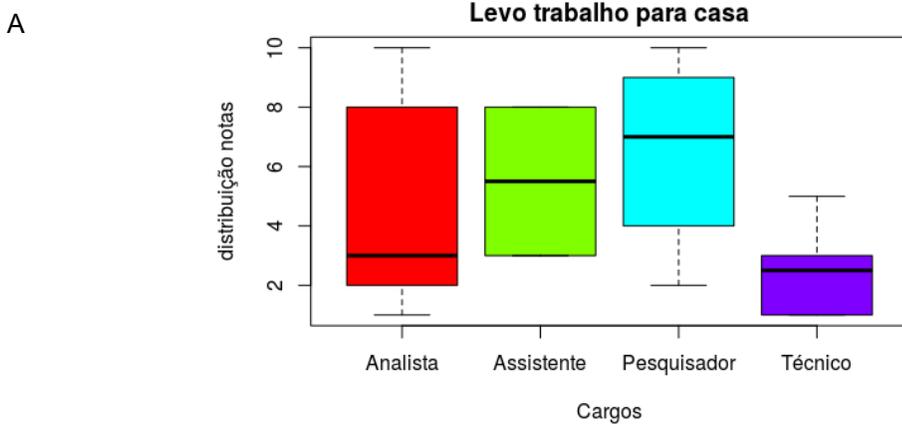


Figura 6. Notas para o item 10 da pesquisa. Empregados agrupados por cargo (A); idade (B); tempo de Embrapa (C).

No item 'Sinto cansaço físico ao realizar minhas atividades de trabalho', apresentado na Figura 7, a mediana está em 6 para analistas e técnicos, grupos com valores maiores. É interessante notar que empregados com mais tempo de empresa e com maior idade tendem a relatar menor cansaço físico nas atividades de trabalho. A ocorrência de notas altas e valores altos para o percentil 75 em vários grupos são pontos de atenção e precisam ser investigados.

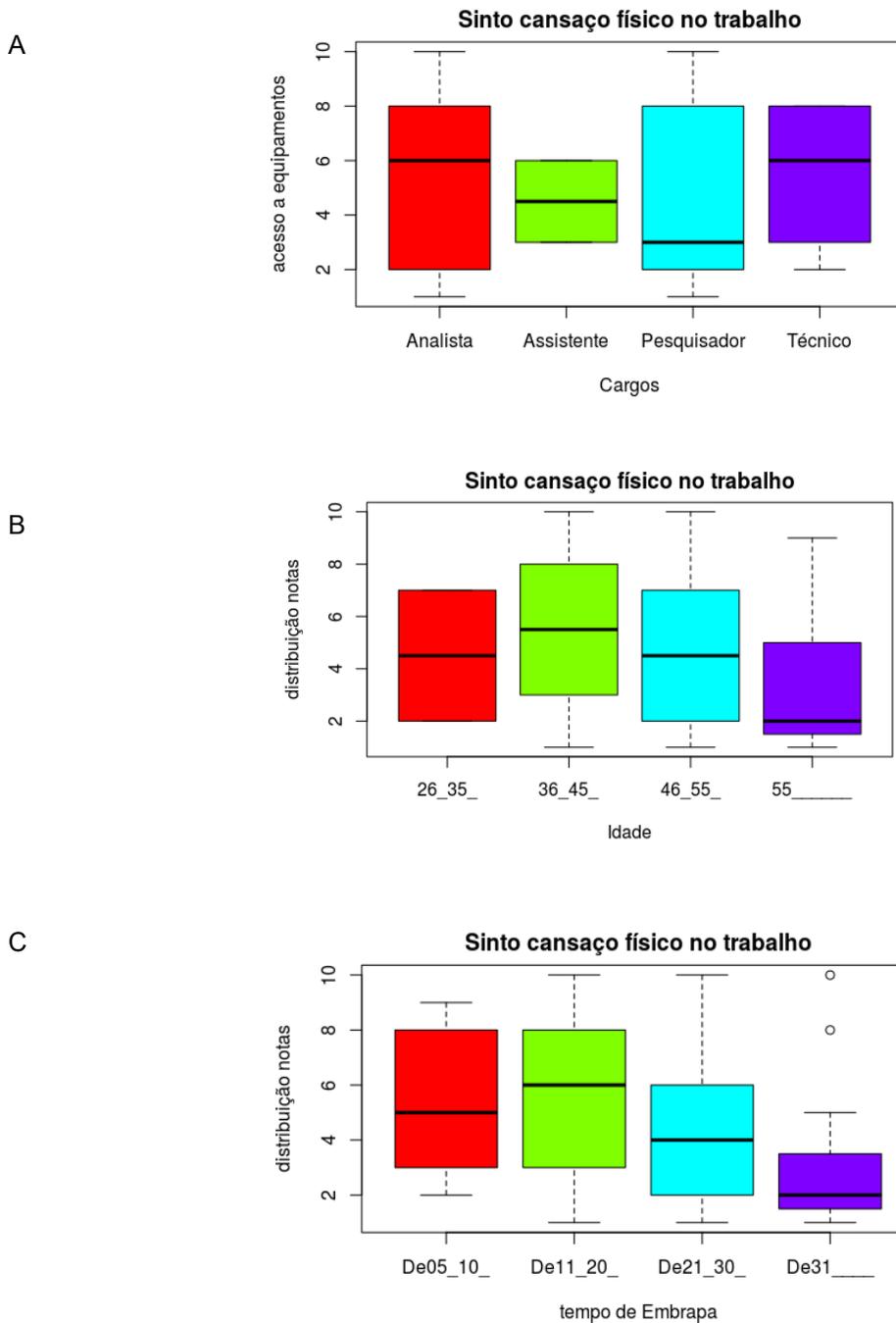
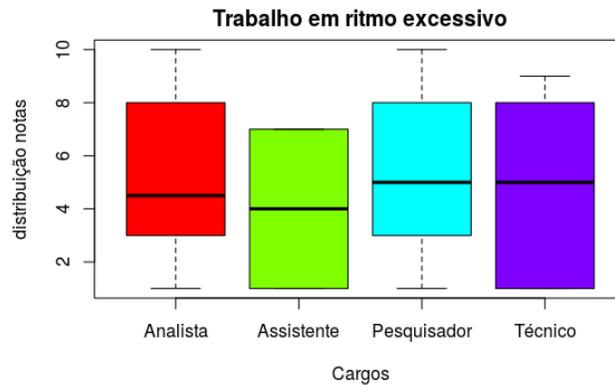


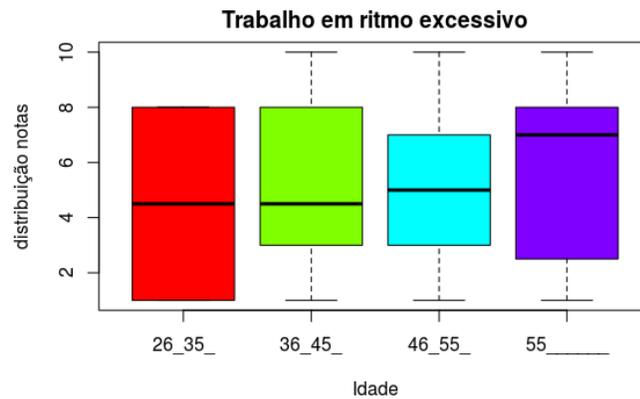
Figura 7. Notas para o item 13 da pesquisa. Empregados agrupados por cargo (A); idade (B); tempo de Empresa (C).

Os gráficos da Figura 8 ilustram o item ‘Considero o ritmo de trabalho excessivo’. A mediana não passa de 5 em nenhum dos cargos, o que é bom. No entanto, há algumas notas 10 para o item e valores a partir de 8 no percentil 75 em vários grupos. Isso merece uma investigação. Em relação à idade, a mediana para os empregados maiores de 55 anos é maior do que para as outras faixas etárias.

A



B



C

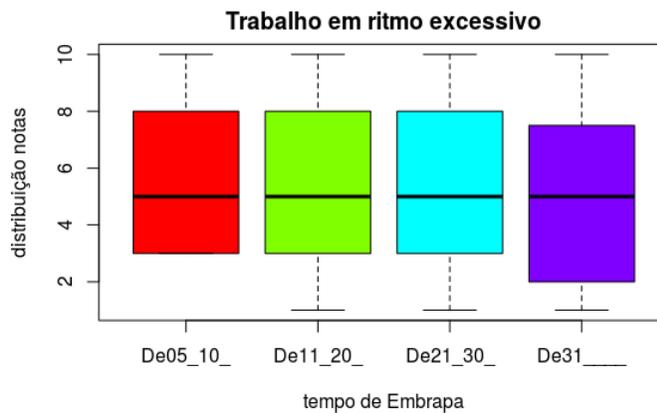


Figura 8. Notas para o item 15 da pesquisa. Empregados agrupados por cargo (A); idade (B); tempo de Embrapa (C).

Em resumo, para os fatores biológicos de QVT, destacam-se os seguintes pontos:

- a) Em geral, os empregados conseguem fazer pausas de descanso durante a realização de tarefas.
- b) Pesquisadores e analistas tendem a se sentir mais pressionados para a geração de resultados.
- c) Boa parte dos empregados apresentou alguns sintomas de estresse nos seis meses anteriores à pesquisa. Grupos de empregados com até 35 anos e de técnicos relatam maior ocorrência desses sintomas. No entanto, os índices de favorabilidade são altos neste quesito.
- d) Quantidade significativa de empregados costuma levar trabalho para casa. Pesquisadores tendem a levar mais trabalho para casa do que os demais grupos, prática que os mais jovens e os técnicos normalmente não adotam.
- e) Boa parte dos empregados relata cansaço físico no trabalho. Empregados com maior tempo de casa e maior idade tendem a relatar menor cansaço. A experiência deste grupo de empregados pode ajudar a Empresa a obter maiores índices de favorabilidade neste item nas próximas pesquisas.
- f) A percepção de trabalho em ritmo excessivo é mais notada na faixa de empregados acima de 55 anos. Interessante notar que esse grupo, ao mesmo tempo em que aponta ritmo excessivo, indica não sentir cansaço físico no trabalho devido às atividades laborais.

É necessário haver maior investigação sobre os pontos de atenção levantados da pesquisa. Recomendam-se, por exemplo, ações para se identificar a fonte da pressão sofrida pelos empregados, que pode ser própria, dos gestores, dos colegas, de elementos externos. Também seria interessante verificar se a pressão é contínua ou se foi temporária, por conta das circunstâncias no momento da aplicação da pesquisa. Da mesma maneira, é importante entender os motivos por que empregados levam trabalho para casa, consideram o ritmo de trabalho excessivo ou se sentem cansados ao realizar as atividades profissionais. Portanto, uma pesquisa qualitativa em que os empregados possam se manifestar sobre essas questões seria interessante para um detalhamento maior dos dados aqui apresentados.

A Tabela 2 possibilita a comparação entre os resultados das pesquisas de 2014 e de 2020 para os fatores biológicos. O índice médio de favorabilidade nesta última pesquisa foi de 54,12%, bastante próximo ao obtido na pesquisa de 2014 (Embrapa, 2014b): 51,54%. Naquela pesquisa, cinco dos seis fatores biológicos obtiveram índices inferiores a 60%, enquanto na pesquisa aqui relatada foram quatro. Embora com resultados semelhantes, os resultados alcançados na última pesquisa revelam melhora em relação a 2014. Na vivência conduzida em 2018 e comentada anteriormente, apenas dois dos dezoito participantes apontaram fatores biológicos como críticos, mas a metodologia utilizada foi completamente diferente e não é possível fazer comparações diretas entre as diferentes abordagens.

O item referente à pausa de descanso entre as atividades continua a ser o que apresenta maior favorabilidade entre os fatores biológicos. De 2014 a 2020, o índice subiu de 76,93% para 85,19%, saindo de favorável para totalmente favorável. Houve também um avanço bastante significativo no item referente a sintomas de perda de sono ou dores por causa do dia de trabalho. De 53,84%, representando pouco favorável, o índice em 2020 foi de 66,67%, indicando situação favorável. Também houve ligeira evolução em três outros itens referentes a levar trabalho para casa, cansaço físico ao realizar atividades de trabalho e ritmo de trabalho excessivo. Em 2020, esses itens apresentaram incremento de até 5 pontos, insuficiente para mudar a situação de pouco favorável.

O índice que desperta maior atenção, no entanto, é o que se refere à realização do trabalho sob forte pressão para alcance dos resultados. De uma situação já pouco favorável em 2014 (41,53%), este item apresentou situação desfavorável em 2020, com índice de apenas 25,93%.

Portanto, o principal ponto de atenção no que tange à QVT na Embrapa Agricultura Digital em 2020 é a percepção de que o trabalho é executado sob forte pressão para o alcance dos resultados. É importante também atacar fatores que não obtiveram avanços significativos em itens avaliados como pouco favoráveis, como as questões de trabalho excessivo, cansaço físico na realização das atividades profissionais e de trabalho em casa.

Itens com alta favorabilidade

As Tabelas de 3 a 9 mostram um comparativo entre os índices de favorabilidade obtidos nas pesquisas realizadas em 2014 e 2020 para o fator Psicossocial de QVT e para o Clima Organizacional. Na pesquisa de 2020, todos os itens levantados nestes quesitos foram considerados favoráveis ou totalmente favoráveis, o que revela a atenção dispensada aos aspectos de qualidade de vida no trabalho e de clima organizacional na Embrapa Agricultura Digital nesse período.

Itens do fator Psicossocial de QVT

A Tabela 3 exibe dados referentes aos itens do fator Psicossocial de QVT. Embora o fator Biológico de QVT mereça atenção especial, conforme já exposto, os itens do fator Psicossocial são positivos para QVT, com seis deles totalmente favoráveis e três favoráveis. De 2014 para 2020, destacamos os seguintes pontos:

- a) Dos treze itens, houve variação não significativa de até 4%, para mais ou para menos, em 4 itens. Ainda assim, no único item pouco favorável, esta variação foi suficiente para torná-lo favorável. Esse é o item relacionado à realização profissional devido a práticas de reconhecimento e recompensa.
- b) Houve ganho significativo nos itens relacionados à criatividade no trabalho, à utilização do potencial profissional e à realização com o trabalho.
- c) Houve recuos relevantes nos itens relacionados ao desenvolvimento profissional da Embrapa e à participação em eventos externos. Esse segundo item pode ter sido comprometido devido às restrições orçamentárias e às condições em que a pesquisa foi realizada, já durante o isolamento social ocasionado pela pandemia de Covid-19. O primeiro item, no entanto, merece atenção, pois, embora esteja ainda com valor muito alto de favorabilidade, apresentou recuo na escala.
- d) Dois itens estão muito próximos da fronteira entre 'favorável' e 'pouco favorável', de maneira que iniciativas podem ser tomadas para que não haja recuos relevantes nesses pontos nas próximas pesquisas. São os itens relacionados à participação em eventos técnicos externos e à relação entre as práticas de reconhecimento e recompensa com a realização profissional.

Tabela 3. Fator psicossocial da QVT: índices de favorabilidade em 2014 e 2020.

Qualidade de vida no trabalho			
Código e descrição do item		2014	2020
1	Acredito que o trabalho que executo é importante para a Embrapa	95,38%	93,83%
3	Tenho autonomia para realização das minhas tarefas	90,77%	87,65%
5	Consigo ser criativo no desenvolvimento das atividades de trabalho	81,54%	90,12%
6	A Embrapa me possibilita participar de eventos técnicos externos	69,23%	61,73%
7	Utilizo todo meu potencial profissional trabalhando na Embrapa	70,77%	82,72%
9	Acredito que as práticas de Reconhecimento e Recompensa da Embrapa (progressão, promoção, elogio) contribuem para minha realização profissional	58,46%	61,73%
11	Meus equipamentos de trabalho são adequados para preservar a minha saúde no ambiente de trabalho	83,08%	86,42%
12	Sinto-me realizado com o trabalho que executo na Embrapa	78,46%	83,95%
14	Consigo me desenvolver profissionalmente na Embrapa	84,62%	75,31%

■ Totalmente favorável
 ■ Favorável
 ■ Pouco favorável
 ■ Desfavorável
 ■ Totalmente desfavorável

Itens dos fatores de Clima Organizacional

As Tabelas de 4 a 9 mostram os resultados das pesquisas de 2014 e 2020 para o Clima Organizacional da Embrapa Agricultura Digital.

A comunicação na Unidade (Tabela 4) apresentou um avanço muito relevante entre 2014 e 2020. Todos os itens apresentaram incremento de pelo menos 8 pontos. Quatro dos itens subiram na escala. O único item pouco favorável em 2014 avançou em mais de 20 pontos no período. Isso mostra que as iniciativas relacionadas à comunicação na Unidade obtiveram grande êxito.

Dos dez itens relacionados às condições de trabalho na Unidade (Tabela 5), nove são totalmente favoráveis e o outro ficou a menos de 1% de alcançar esse nível. Em 2014, havia quatro itens considerados favoráveis, dos quais três passaram a ser totalmente favoráveis. A média de pontos foi de 81,84% para 90,37%. Portanto, as condições de trabalho na Unidade já eram muito boas em 2014 e ficaram ainda melhores em 2020, condizentes com o padrão de excelência esperado da Embrapa.

Dois itens, por exemplo, avançaram mais do que 17 pontos. Em apenas um dos itens, relacionado à iluminação, houve recuo, mas menor do que dois pontos.

Tabela 4. Fator Comunicação de Clima Organizacional: favorabilidade em 2014 e 2020.

Clima organizacional			
Código e descrição do item		2014	2020
6	No setor onde trabalho existe liberdade para expressar opiniões sobre o desenvolvimento das atividades	81,53%	90,12%
11	Os empregados são informados sobre o que acontece na Unidade onde trabalho	63,08%	83,95%
19	As metas estabelecidas para a realização das atividades no setor onde trabalho são claras	66,15%	85,19%
22	Os empregados têm facilidade em obter informações sobre as normas da Embrapa	78,46%	86,42%
31	Os empregados do setor onde trabalho são informados sobre como contribuem para o alcance dos objetivos da Unidade	56,92%	77,78%

■ Totalmente favorável	■ Favorável	■ Pouco favorável	■ Desfavorável	■ Totalmente desfavorável
---	--	--	---	--

Tabela 5. Fator Condições de Trabalho de Clima Organizacional: favorabilidade em 2014 e 2020.

Clima organizacional			
Código e descrição do item		2014	2020
2	Os empregados têm acesso a todos os equipamentos de trabalho que precisam para executar as atividades	86,15%	90,12%
3	A ventilação do setor onde trabalho é adequada	83,08%	90,12%
12	A iluminação do setor onde trabalho é adequada	93,85%	92,59%
14	O setor onde trabalho é limpo	87,69%	98,77%
16	O mobiliário existente no setor onde trabalho é adequado	72,31%	91,36%
20	O setor onde trabalho é seguro para o desenvolvimento das atividades	92,30%	93,83%
24	Na Unidade onde trabalho os equipamentos passam por manutenção periódica	75,38%	79,01%
30	Na Unidade onde trabalho existem ações que promovem a segurança no ambiente de trabalho	76,92%	93,83%
35	O espaço físico do setor onde trabalho é suficiente para comportar a equipe	69,23%	87,65%
38	No setor onde trabalho existem equipamentos de proteção e segurança disponíveis para a realização das atividades	81,53%	86,42%

■ Totalmente favorável
 ■ Favorável
 ■ Pouco favorável
 ■ Desfavorável
 ■ Totalmente desfavorável

No fator Gerenciamento (Tabela 6), dos nove itens avaliados, seis subiram de escala, dentre eles dois que saíram de pouco favorável para totalmente favorável. Eles referem-se ao apoio da chefia imediata na execução das atividades e à sua condução transparente no gerenciamento de desempenho. Apenas dois itens não são totalmente favoráveis, mas estão próximos deste nível. Em 2014 apenas dois itens haviam alcançado este patamar. Em nenhum item houve recuo na pontuação, enquanto saltos de até 35 pontos foram observados.

Tabela 6. Fator Gerenciamento de Clima Organizacional: favorabilidade em 2014 e 2020.

Clima organizacional			
Código e descrição do item	2014	2020	
5	A equipe onde atuo tem o apoio necessário da chefia imediata para executar as atividades	58,46%	81,48%
7	A chefia imediata do setor onde trabalho permite que os empregados tenham autonomia para realização das atividades	86,16%	88,89%
9	A chefia imediata do setor onde trabalho gerencia o desempenho dos empregados de forma transparente	55,38%	82,72%
15	As críticas e sugestões dadas pelos empregados são aceitas pela chefia imediata do setor onde trabalho	63,07%	82,72%
17	A chefia imediata do setor onde trabalho trata todos os empregados com respeito	90,77%	91,36%
23	A chefia imediata tem uma visão clara sobre como alcançar as metas do setor onde trabalho	61,54%	81,48%
26	A chefia imediata do setor onde trabalho orienta frequentemente os empregados sobre como melhorar o desempenho nas atividades desenvolvidas	41,54%	76,54%
29	Existe relação de confiança entre a chefia imediata e os empregados do setor onde trabalho	69,23%	85,19%
37	No setor onde trabalho a chefia imediata estimula os empregados a trabalharem de modo cooperativo para obtenção de resultados	60,00%	79,01%

	Totalmente favorável		Favorável		Pouco favorável		Desfavorável		Totalmente desfavorável
---	----------------------	---	-----------	---	-----------------	---	--------------	---	-------------------------

A Percepção de Justiça (Tabela 7) obteve ganhos superiores a 13, 18 e 7 pontos nos três itens que caracterizam esse fator, com avanços na escala de favorabilidade em dois desses itens.

Tabela 7. Fator Percepção de Justiça de Clima Organizacional: favorabilidade em 2014 e 2020.

Clima organizacional			
Código e descrição do item		2014	2020
8	A chefia imediata promove igualdade de oportunidades para todos os empregados do setor	64,61%	77,78%
18	As normas da Embrapa são aplicadas igualmente para todos os empregados na Unidade onde trabalho	52,30%	70,37%
34	Os empregados da Unidade onde trabalho são tratados sem nenhum tipo de discriminação	76,93%	83,95%

■ Totalmente favorável
 ■ Favorável
 ■ Pouco favorável
 ■ Desfavorável
 ■ Totalmente desfavorável

No fator referente a Reconhecimento e Recompensa Profissional (Tabela 8), todos os cinco itens avançaram na escala de favorabilidade, com ganhos entre 10 e 20 pontos, o que representa também uma evolução muito grande, especialmente porque em 2014 três dos itens revelavam índices pouco favoráveis.

Tabela 8. Fator Reconhecimento e Recompensa Profissional de Clima Organizacional: favorabilidade em 2014 e 2020.

Clima organizacional			
Código e descrição do item		2014	2020
4	As práticas de Reconhecimento e Recompensa (progressão, promoção, elogio) são aplicadas de forma justa no setor onde trabalho	53,85%	74,07%
13	A Embrapa oferece oportunidades de crescimento na carreira a todos os empregados	56,92%	69,14%
27	No setor onde trabalho os empregados sabem por que estão sendo recompensados (progressão, promoção)	61,53%	81,48%
32	No setor onde trabalho os empregados são recompensados considerando a qualidade dos resultados entregues	50,76%	69,14%
36	A chefia imediata do setor onde trabalho elogia quando os empregados fazem um bom trabalho	70,77%	87,65%

■ Totalmente favorável
 ■ Favorável
 ■ Pouco favorável
 ■ Desfavorável
 ■ Totalmente desfavorável

Nas Relações Sociais (Tabela 9), todos os seis itens são totalmente favoráveis em 2020, enquanto em 2014 apenas dois alcançaram este nível. Destaque para a troca de experiências e conhecimentos entre empregados com diferentes tempos de empresa, que saiu de uma situação pouco favorável para totalmente favorável com incremento de quase 30 pontos.

Tabela 9. Fator Relações Sociais de Clima Organizacional: favorabilidade em 2014 e 2020.

Clima organizacional			
Código e descrição do item		2014	2020
1	Na Unidade onde trabalho as pessoas são atenciosas umas com as outras	76,92%	92,59%
10	Existe relação de confiança entre os colegas do setor onde trabalho	75,39%	87,65%
21	A Unidade onde trabalho favorece a troca de experiências e conhecimentos entre empregados com diferentes tempos de Empresa	55,39%	83,95%
25	No setor onde trabalho as pessoas mantêm bom relacionamento	84,61%	92,59%
28	No setor onde trabalho existe cooperação entre os empregados para a realização das atividades	78,46%	93,83%
33	No setor onde trabalho os colegas se tratam com respeito	86,15%	90,12%



Esses avanços tão significativos no clima organizacional ficam ainda mais notáveis quando se observa a média de cada fator analisado nos anos de 2014 e 2020 na Tabela 10. O incremento médio dos fatores que compõe o índice de clima organizacional foi de 14,4 pontos, o que retrata uma evolução muito grande nesse aspecto na Unidade. Já a QVT, em geral, teve uma ligeira melhora no período de 2014 a 2020, com ganho médio inferior a 2 pontos. Nota-se também que, em média, todos os fatores analisados tiveram avanços e que em cinco dos oito fatores haveria mudança para níveis mais favoráveis.

Tabela 10. Médias das favorabilidades para cada item dos fatores de QVT e Clima Organizacional em 2014 e 2020.

Qualidade de vida no trabalho		2014	2020
Fator “Biológico”		51,54%	54,12%
Fator “Psicossocial”		79,23%	80,38%
Clima organizacional		2014	2020
Fator “Comunicação”		69,23%	84,69%
Fator “Condições de Trabalho”		81,84%	90,37%
Fator “Gerenciamento”		65,13%	83,27%
Fator “Percepção de Justiça”		64,61%	77,37%
Fator “Reconhecimento e Recompensa Profissional”		58,77%	76,30%
Fator “Relações Sociais”		76,15%	90,12%

■ Totalmente favorável
 ■ Favorável
 ■ Pouco favorável
 ■ Desfavorável
 ■ Totalmente desfavorável

Conclusões

Há duas frentes para a tomada de ações relativas à QVT e Clima Organizacional baseadas na pesquisa mais atual: (a) identificar as causas da atribuição de índices menos favoráveis aos fatores com pior avaliação e (b) compreender as medidas que resultaram em ganhos para os índices de favorabilidade que apresentaram maior evolução. Neste documento, não tratamos das ações que serão propostas, mas da análise quantitativa dos resultados da pesquisa mais recente, em comparação a resultados obtidos anteriormente.

As questões de QVT precisam de atenção, uma vez que não houve evolução significativa no período analisado e alguns itens apresentam índices baixos, especialmente no fator Biológico. Os itens que tratam de trabalho excessivo, cansaço físico e trabalho em casa alcançaram índices pouco favoráveis, e o que avalia o trabalho executado sob forte pressão para o alcance de resultados foi o único considerado desfavorável na pesquisa. É necessário um esforço para se compreender melhor junto aos empregados os baixos valores desses índices e tomar medidas que possam levar a uma evolução nesses quesitos.

Já o clima organizacional na Embrapa Agricultura Digital melhorou muito entre 2014 e 2020. As ações relacionadas ao clima organizacional da Unidade precisam ser mantidas e talvez intensificadas, a fim de se manter um ambiente de trabalho favorável para os empregados. Ainda há espaço para crescimento nos índices de favorabilidade, especialmente nas percepções de justiça e de reconhecimento e recompensa profissional, mas a Unidade já atingiu um patamar de grande favorabilidade para as questões de clima organizacional. Manter estes índices já representa um grande desafio.

Referências

EMBRAPA. Departamento de Gestão de Pessoas. Coordenadoria de Bem-Estar. **Qualidade de vida no trabalho, clima e comprometimento organizacional: relatório das pesquisas:** Embrapa Geral 2014. Brasília, DF, 2014a. 39 p.

EMBRAPA. Departamento de Gestão de Pessoas. Coordenadoria de Bem-Estar. **Qualidade de vida no trabalho, clima e comprometimento organizacional: relatório das pesquisas 2014:** Embrapa Informática Agropecuária. Brasília, DF, 2014b. 13 p.

EMBRAPA. Secretaria Geral. Gerência de Gestão de Pessoas. **Documento orientador: gestão permanente de Clima Organizacional e Qualidade de Vida no Trabalho.** Brasília, DF, 2018. 15 p.

FERREIRA, M. C. **Qualidade de vida no trabalho:** uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores. 2. ed. rev. ampl. Brasília, DF: Paralelo 15, 2012. 341 p. il.

VAZ, G. J.; ZENERATO, L. G. S. **Relato de uma vivência para discussão sobre qualidade de vida no trabalho.** Campinas: Embrapa Informática Agropecuária, 2018. 28 p. (Embrapa informática Agropecuária. Documentos, 159). Disponível em: <<https://www.infoteca.cnptia.embrapa.br/infoteca/bitstream/doc/1101873/1/RelatoDoc159.pdf>>. Acesso em: 23 jul. 2021.

