

**Anais do
VII Seminário Multidisciplinar ENIAC Pesquisa 2015
VII Encontro Da Engenharia Do Conhecimento Eniac
VII Encontro De Iniciação Científica Eniac
VII Fábrica de Artigos**

A IMPORTÂNCIA DO RELACIONAMENTO INTERPESSOAL NA GESTÃO DE COMPETÊNCIA DA EMPRESA AFACO CONVERTEDORA GAS NATURAL VEICULAR LTDA

***THE IMPORTANCE OF RELATIONSHIP INTERPERSONAL SKILLS
IN MANAGEMENT IN THE COMPANY AFACO THAT CONVERTS
VEHICULAR NATURAL GAS LTD***

**Eduardo Justino¹
Elenice de Souza Marques²
João Carlos Lopes Fernandes³
Luci Rodrigues da Silva Cruz⁴
Luciene Marinho da Silva⁵**

1. Eduardo Justino. Mestre em Administração. Prof. das Faculdades Campos Salles. Profissional atuante da Prossegur. ejustino.fics@gmail.com

2. Elenice de Souza Marques Graduanda em Tecnologia de Recursos Humanos nas Faculdades Integradas Campos Salles, 4º semestre. Auxiliar na área Recursos Humanos na Associação dos Cabos de Polícia Militar. E-mail elenicerp@hotmail.com.

3. João Carlos Lopes Fernandes é Doutor em Engenharia Biomédica na área de Tecnologias Computacionais, Mestre em Engenharia de Computação. Bacharel em Ciências da Computação, Coordenador do curso Análise e Desenvolvimento de Sistemas da Faculdade de Tecnologia de São Caetano do Sul, professor associado do Instituto Mauá de Tecnologia, professor e autor da pós-graduação da Unyleya, pesquisador da Faculdade ENIAC. jlopesf@uol.com.br

4. Luci Rodrigues da Silva Cruz, Graduanda em Tecnologia de Recursos Humanos na Faculdade Integradas Campos Salles, 4º semestre. Assistente administrativa há 11 anos na Afaco Convertedora Gás Natural Veicular Ltda. E-mail: rh_lucirodrigues@outlook.com.

5. Luciene Marinho da Silva, Graduanda em Tecnologia de Recursos Humanos nas Faculdades Integradas Campos Salles, 4º semestre. Assistente Administrativa há 9 meses na empresa Itaueira Agropecuária S/A. E-mail lucienemarinholosilva@uol.com.br.

RESUMO

Nas organizações faz-se necessário acompanhar as mudanças políticas e econômicas que refletem e interferem nos resultados corporativos internos e externos no desenvolvimento tecnológico e humano. Exaltando a importância da gestão de pessoas, que cresceu diante das mudanças sociais e econômicas o objetivo deste trabalho foi dispor de alguns conceitos utilizados na gestão de pessoas para evidenciar e analisar a responsabilidade das organizações, dos gestores e colaboradores no desenvolvimento das habilidades de autoconhecimento, automotivação e relacionamento interpessoal, essencial para a cumplicidade corporativa. O comprometimento das partes, alinhadas com os valores da organização podem construir uma equipe de sucesso.

Palavras-chave: Gestão de Pessoas, Relacionamento Interpessoal, Comunicação.

ABSTRACT

In the organizations it is necessary to accompany the political and economic changes that reflect and interfere in internal and external corporate results in technological development and human. In exalting the importance of the management of people, who grew up in the face of social and economic change the objective of this work was to have some concepts used in the management of people to reveal and analyze the responsibility of organizations,

managers and employees in the development of abilities of self-knowledge, self-motivation and interpersonal relationship, essential for the corporate complicity. The commitment of the parties, aligned with the values of the organization can build a successful team.

Keywords: People Management, interpersonal relationship, communication.

INTRODUÇÃO

Este trabalho foi desenvolvido com o intuito de identificar os fatores favoráveis à manutenção de um bom nível de relação interpessoal, que se entende pela habilidade para fazer, manter, aprofundar relacionamento, a fim de melhorar o clima organizacional e motivacional. A empresa em estudo é a Afaco Convertedora a Gás Natural Veicular Ltda.

O objetivo da pesquisa é realizar um estudo que demonstre as teorias acadêmicas e a prática organizacional.

A metodologia utilizada nesta investigação foi à pesquisa de campo. Os pesquisadores foram até a empresa para conhecê-la, solicitar autorização para observá-la, aplicar questionário nos funcionários, tabular e analisar os dados e gerar um relatório conclusivo da pesquisa. Foi realizada uma investigação do clima organizacional por meio de um questionário para detectar os pontos fortes e fracos da empresa. Observou-se a qualidade do relacionamento e a presença de possíveis falhas na comunicação entre as hierarquias e as equipes, e o investimento para motivá-los em busca de resultados corporativo, saudáveis e positivos.

A justificativa para o desenvolvimento do trabalho se pauta pela necessidade de se

colocar o aluno em contato com as empresas e com a observação da aplicação prática das teorias aprendidas nas disciplinas do curso em sala de aula.

A hipótese é que, por ser uma empresa de pequeno porte e hierarquia reduzida, os funcionários se conheçam e interajam harmonicamente. A estrutura organizacional é composta pelo dono e mais nove colaboradores. É constituída legalmente pelo Simples Nacional, porém apenas um dos sócios administra e se responsabiliza por todo o processo.

A metodologia no desenvolvimento do estudo se ampara em pesquisas bibliográficas, eletrônicas e pesquisas de campo realizadas com os colaboradores e responsável pela Afaco.

Sendo a pesquisa um projeto integrador o seu referencial teórico parte das referências bibliográficas utilizadas nas disciplinas cursadas Em Administração de Recursos Humanos, explorando os conceitos dos autores que discutem a temática. Daniel Goleman (2001) aborda a importância da Inteligência Emocional para o sucesso pessoal que se manifesta na prática profissional. Davis & Newstrom (2004) esclarece sobre os seus conceitos de motivação na organização e seu reflexo nos recursos humanos corporativos. Kanaane (1999) discute o impacto do inter-relacionamento dos funcionários no Clima Organizacional. Keith Davis e John Newstrom (2004) faz uma abordagem psicológica acerca do Comportamento Humano no Trabalho. Gilson Jose Fidelis e Márcia Regina (2001) discutem o peso da Gestão de Recursos Humanos no desempenho da organização. Malkovich Boudreau (2006) ressalta a

importância do relacionamento interpessoal Oliveira Castro (1996) discute a Gestão por Competências. Souza faz reflexões com Taylor, Maslow e Vilem Flusser no percurso organizacional para explicar a organização do trabalho na produção empresarial.

Ao observar a organização do trabalho na produção percebe-se se as pessoas estão alocadas adequadamente em suas competências. Se a empresa propicia ao trabalhador oportunidades de crescimento promove a sua satisfação no desenvolvimento do seu labor na opinião de Bergamini (2005). O atual cenário competitivo do mercado exige que os gestores corporativos se atentem para o desenvolvimento pessoal para gerar as mudanças desejadas no ambiente organizacional que leve a empresa a se destacar ou mesmo se manter no mercado. Cabe aos gestores de pessoas saber lidar com os sentimentos observar a capacidade e reconhecer as emoções próprias e daqueles que trabalham na equipe.

Perceber a vontade, o empenho, o envolvimento de cada funcionário é imprescindível para saber como e onde pontuar para melhorar. Aos dirigentes cabe tomar a consciência do quanto o seu olhar e a sua presença influencia e interfere no comportamento do grupo modelando-o para a direção necessária. Essa atuação promove mudanças que refletem no relacionamento com os clientes e fornecedores. Melhora a relação interpessoal e aumenta o respeito entre os colaboradores levando-os a executar melhor as tarefas, e construir relacionamentos. Propõe-se que todos se envolvam, trazendo uma comunicação eficaz motivando-os a compreender, respeitar uns aos outros.

1 - HISTÓRIA DE A EMPRESA AFACO CONVERTEDORA DE GÁS NATURAL VEICULAR LTDA

O responsável da empresa Afaco - Luís Antônio Mendonça Reis trabalhava apenas com instalação de GNV. Com a crise do GNV (Gás Natural Veicular) em 2009 teve a necessidade de atender a outros segmentos na área automotiva, para continuar no mercado, e manter seus funcionários e clientes. A Afaco Gravação e Instalação Automotiva LTDA fundada em 13 de maio de 2003 e está situada na Av. General Edgar Facó, número 1189, no Bairro Piquiri em São Paulo. Após todos os problemas econômicos, um dos sócios deixou a empresa, porém seu nome consta legalmente no contrato pelo Simples Nacional, mas este inativo até conseguir uma resolução, que seria uma nova parceria, porém que entenda e acredeite nos serviços e produtos e a garantia de acrescentar em sentidos únicos (produtividade, liderança), para a empresa e seus colaboradores, injetando monetariamente com o intuito intelectual do capital humano.

A empresa iniciou como oficina com os serviços de conversão do motor de gasolina ou álcool para gás natural veicular, posteriormente incluíram remarciação de chassi, injeção eletrônica, ar condicionado, laudo de transferência, entre outros. Atualmente é uma empresa homologada e certificada pelo IPEM - Instituto de Pesos e Medidas. Tem compromisso com o sistema de gestão de qualidade e para tanto, busca a satisfação dos seus clientes e seus nove colaboradores. Fornece serviços de inspeção em conformidade com os critérios do DENATRAN - Departamento Nacional de Trânsito, e CONAMA - Conselho Nacional do Meio Ambiente.

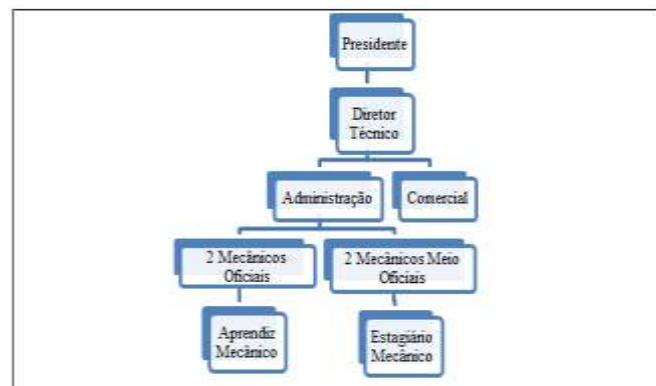
VII Seminário Multidisciplinar ENIAC 2015, Vol. 1, Nº 7, 185-196

Ambiente. A empresa declara que a "Missão da nossa empresa é satisfazer as necessidades dos nossos clientes em termos dos produtos e serviços que produzimos". A sua visão de futuro é ser reconhecida e lembrada como a empresa que oferece a melhor opção em produtos e serviços. Entre os seus valores inclui "Nossa atuação será sempre realizada observando à ética, a sustentabilidade e a responsabilidade social". A filosofia da empresa diz que "Nossa qualidade se traduz em encantar os clientes, atender as especificações técnicas dos fornecedores através do envolvimento e participação de todos, visando à melhoria contínua".

1.1 Estilos De Gestão Da Afaco E Organograma Da Empresa

Apresentação gráfica da estrutura de gerenciamento da empresa Afaco convertedora gás natural veicular Ltda demonstra a hierarquia e distribuição de cargos, setores e a comunicação entre eles.

Figura1: Organograma da empresa Afaco.



Fonte: Elaborado e adaptado para a Afaco pelas pesquisadoras da FICS/SP

A empresa é administrada por gestão por competência, seleciona, avalia, treina e remunera para levar os colaboradores a atingir

os objetivos corporativos e a partir desta estratégia atingem os objetivos pessoais. Para definir gestão por competências é necessário conhecer a gestão de pessoas que aplica as competências interpessoais. O termo gestão vem do latim – gestione -, que significa o ato de gerir, administrar e gerenciar. A gestão corporativa definida na visão corporativa que Nunes (2006, p5): “Um conjunto de tarefas que procuram garantir a afetação” O termo “competência” pode ser representado por três propriedades correlacionadas, resumidas na sigla CHA - Conhecimento, Habilidade e Atitude. Conhecimentos: tem relação com a formação acadêmica e aquisição de embasamento teórico. Habilidades: estão ligadas à prática, à vivência e ao domínio do conhecimento. Atitudes: representam às emoções, os valores e sentimentos das pessoas, isto é o comportamento humano.

Com o passar dos anos, as empresas estão entendendo que somente a avaliação técnica de uma pessoa, baseada nos conhecimentos e habilidades que possui, não é suficiente para dizer se ela será um profissional que atenda todas as exigências de um determinado cargo, segundo especialistas em recursos humanos. Notou-se a importância de se conhecer o perfil comportamental, isto é, as atitudes. Esse conjunto de ferramentas é capaz de promover contínuo aperfeiçoamento dos conhecimentos, habilidades e atitude de cada colaborador das empresas. São chamadas de gestão de pessoas com foco em competências.

2. A MOTIVAÇÃO E O CLIMA ORGANIZACIONAL DA AFACO

O clima organizacional Afaco é carregado de dificuldades nas relações interpessoais porque as pessoas encontram dificuldades de respeitarem as diferenças de opiniões. De acordo com (KANAANE, 1999) às relações humanas dentro do trabalho contribuem para a satisfação ou insatisfação dos colaboradores.

Os funcionários são influenciados pelo clima organizacional e, ao mesmo tempo, o influenciamos. Esse ciclo de influências criará um efeito o qual chamamos de “realimentação de auto reforço”, fazendo com que certas características da cultura sejam amplificadas através de comportamentos repetidos nas relações do dia a dia. Assim se acultura organizacional for virtuoso, esse ciclo amplificará comportamentos construtivos, gerando mais produtividade com qualidade de vida. Mas se a cultura for viciosa, o ciclo de influência arrastará a empresa para comportamentos cada vez mais destrutivos, prejudicando a produtividade, desgastando as pessoas e os seus relacionamentos. E para aumentar a produtividade, é preciso investir na melhoria do clima organizacional através da melhoria do clima das pessoas. Segundo Kanaane:

“Quando se consegue criar um clima organizacional que propicie a satisfação de seus participantes e que canalize seus comportamentos motivados para a realização dos objetivos da organização, simultaneamente, tem-se um clima propício ao aumento da eficácia da mesma”
(KANAANE, 1999, p.164).

A motivação organizacional da Afaco se centra na motivação pessoal dos colaboradores, que influenciados pelos objetivos corporativos buscam a realização da empresa para atingir interesses coletivos e atingir a realização de seus desejos pessoais. Como é difícil motivar pessoas pela diversidade dos níveis de satisfação pessoal classificado pela hierarquia de Maslow (Souza 2014) a empresa instiga as pessoas motivando-as a superar limites. Davis e Newstrom (2004, p.122) fala que a pessoa motivada age como se estivesse sob o efeito de algo superior. Ela se centra no objetivo maior – empresa – integrando-se na equipe para atingir as metas e assim, alcançar como consequência, a auto realização. A natureza da satisfação no trabalho revela um conjunto de sentimentos favoráveis ou desfavoráveis com os quais os empregados sentem o seu trabalho. Há uma diferença entre o sentimento associado ao cargo e a atitude dos empregados na equipe.

O sentimento está relacionado a satisfação no trabalho relativo prazer ou dor “Gosto de executar as tarefas”. Isso difere da consciência da complexidade da tarefa que envolve o orgulho de si e a intenção comportamental revelada na habilidade no desenvolvimento da tarefa. O indivíduo faz bem o seu trabalho mesmo que planeje pedir demissão do cargo em curto prazo. Estes componentes se percebidos pelo gestor os ajuda a compreender o comportamento dos empregados em relação aos específicos tipos de trabalho que executam e a preverem as consequências antecipando-se para impedir a perda de capital intelectual em futuro próximo (Davis e Newstrom 2004, p.122).

Cada cargo exige um perfil pessoal e profissional característico de acordo com a

cultura organizacional. A realização da atividade revela a satisfação e realização do trabalhador, mas o gestor precisa ter olhos de ver conforme aponta Souza, (2015). Quando o empregado executa a tarefa apenas para ganhar o seu do final do mês não se identifica com a atividade ou com a cultura corporativa o que impede o sentimento de satisfação e realização pessoal impedindo-o a levar a organização a atingir seus propósitos.

A Afaco aplicada à motivação e explora a inteligência emocional para prevenir a frustração e controlar o ambiente corporativo conforme advertência de Goleman (2001) que diz:

(...) as *habilidades de motivar a si mesmo e persistir mediante frustrações; depende de se controlar impulsos, canalizar emoções para situações apropriadas; praticar gratificação prorrogada; e ajudar a liberar os melhores talentos, para conseguir o engajamento aos objetivos de interesses comuns – empresa e pessoas.* “A questão é: como levar inteligência às emoções, civilidade às ruas e envolvimento à vida comunitária” (Goleman, 2001, p.14).

O autocontrole permite que a pessoa reconheça o seu sentimento quando ele ocorre e controle a emoção, adequando-se a situação. A automotivação é capacidade dirigir o sentimento e a emoção com foco no objetivo. Depende de empatia para reconhecer as necessidades dos outros como a própria e ser receptivo às diferenças. Isso facilita a habilidade do relacionamento interpessoal. O profissional que consegue compreender e administrar suas emoções como a raiva, o medo e a frustração, além de se nos reconhecer outros, apresenta desempenho positivo em situações desafiadoras como cobrança e mudanças organizacionais. Coloca-

se de forma flexível e madura, controla os instintos explosivos e intempestivos.

Mediante a pesquisa de campo realizada com os nove colaboradores a Afaco desnuda os seus pontos fracos. Embora a empresa faça ações positivas de reconhecimento e valorização, para atingir melhores resultados, de acordo com as respostas dos funcionários aos questionários seria necessário estimular o comportamento e a comunicação referentes ao relacionamento interpessoal e maior enfoque na gestão de competências.

Conforme as pesquisas de campo sustentadas pelos conceitos bibliográficas, no ambiente corporativo o relacionamento interpessoal e com as hierarquias está abaixo do desejado pelos colaboradores. Todos os 9 (nove) funcionários foram submetidos ao questionário conforme figura 2, em 14 de maio de 2015 e os dados foram catalogados e demonstrados em gráficos e analisados.

Figura 2: Modelo do questionário aplicado

1 - O relacionamento entre seu supervisor imediato e os subordinados na equipe é:
() Excelente () Bom () ruim () Péssimo
2 - Você se sente a vontade ao desenvolver um trabalho em equipe?
() Sempre () Quase sempre () As vezes () Raramente
3 - Recebe as informações necessárias para realizar o meu trabalho:
() Sempre () Quase sempre () As vezes () Raramente
4 - Tenho liberdade de opinar expor minhas opiniões e ideias:
() Sempre () Quase sempre () As vezes () Raramente
5 - Acontecem reuniões em meu departamento:
() Sempre () Quase sempre () As vezes () Raramente
6 - O relacionamento entre os superiores e subordinados é:
() Excelente () Bom () Ruim () Péssimo
7 - Você se sente satisfeito com a maneira que é tratada:
() Sempre () Quase sempre () As vezes () Raramente
8 - As pessoas da equipe cooperam com a resolução de problemas:
() Sempre () Quase sempre () As vezes () Raramente
9 - Suas ideias e sugestões são ouvidas pela empresa:
() sempre () Quase sempre () As vezes () Raramente

Fonte: Adaptado para a Afaco pelas pesquisadoras da FICS/SP em 2015.

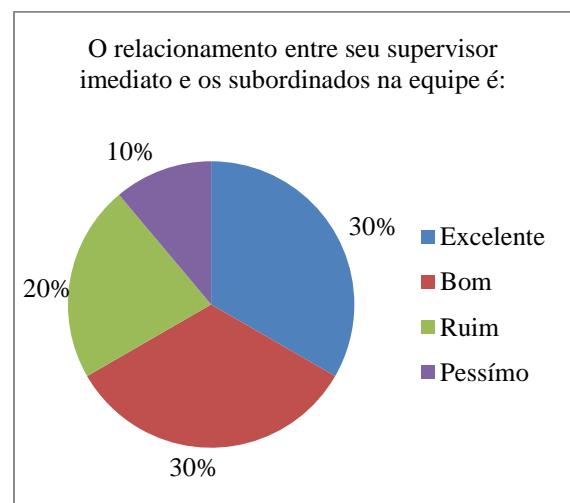
2.1 Analise Da Pesquisa De Campo

Métodos E Técnicas

O questionário foi a técnica de investigação utilizada, composto por 9 (nove) questões apresentadas individual e anonimamente aos colaboradores da empresa. Sua estrutura com perguntas claras e objetivas demonstra a uniformidade do entendimento dos entrevistados. Apontam de forma precisa, as hipóteses levantadas quanto à deficiência referente ao relacionamento interpessoal que envolve clima e motivação organizacional apesar da proposta da empresa em desenvolver gestão por competência e com eficiência e eficácia atenta aos propósitos de selecionar, avaliar, treinar e remunerar coerentemente.

As respostas aos questionários estão demonstradas nos gráficos a seguir acompanhadas pelas análises pertinentes aos resultados.

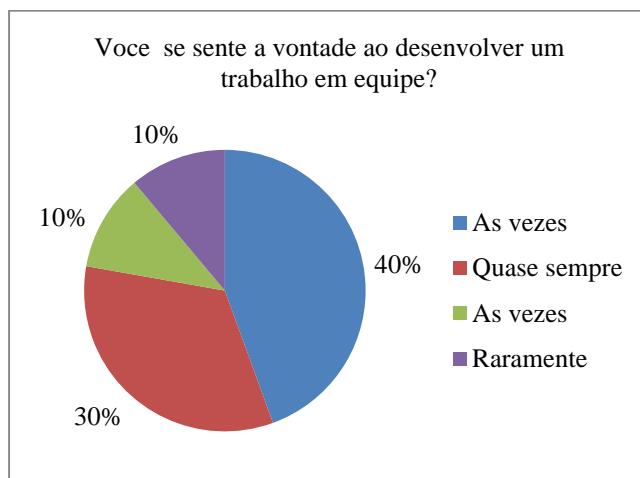
Gráfico 1 - Resultados da pesquisa de campo sobre inter-relação hierárquica.



Fonte: Elaborado pelos autores na FICS/SP em 2015.

A resposta a esta questão 1^a demonstrou que: 30% dos entrevistados têm um bom relacionamento com seus supervisores, 30% tem excelente relacionamento, 20% têm relacionamento ruim e 10% péssimo. Sendo assim observa-se que a empresa não atinge absoluta satisfação dos funcionários com seus superiores.

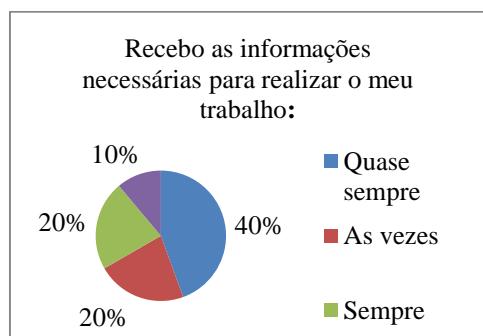
Gráfico 2 - Sobre motivação para o trabalho em equipe.



Fonte: Elaborado pelos autores da FICS/SP 14.05.2015

A resposta a esta 2^a questão demonstrou que: 40% dos entrevistados às vezes se sentem a vontade ao desenvolver trabalho em equipe, 30% quase sempre, mas 10% às vezes e 10% raramente se sente a vontade.

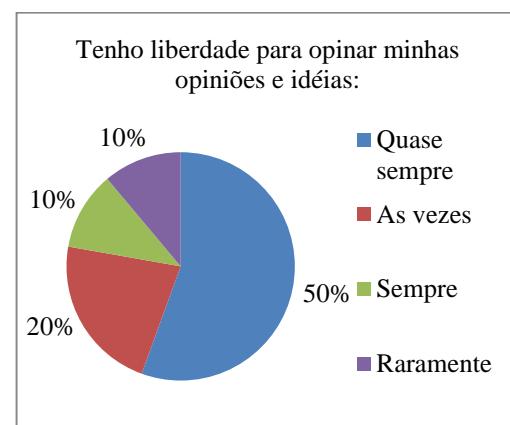
Gráfico 3 – Sobre informações para realização do trabalho



Fonte: Elaborado pelos autores da FICS/SP 14.05.2015

A resposta a essa 3^a questão demonstrou que: 40% dos entrevistados quase sempre recebem informações necessárias para realizar seu trabalho, 20% às vezes, 20% sempre e 10% raramente recebe informações necessárias.

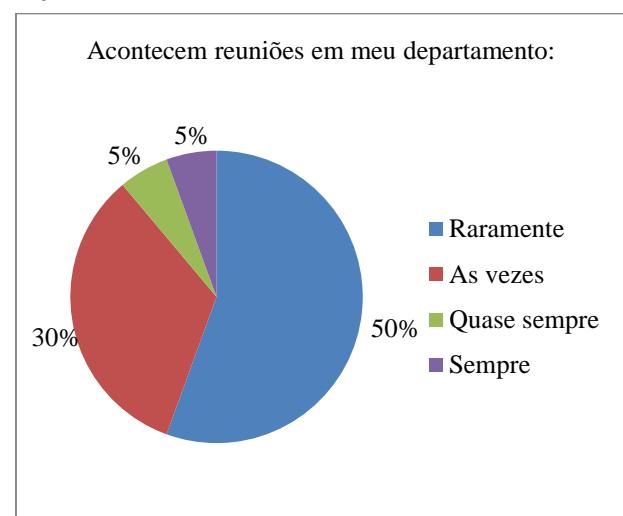
Gráfico 4 – Sobre liberdade para dar opiniões pessoais no trabalho.



Fonte: Elaborado pelos autores da FICS/SP 14.05.2015

A resposta a essa 4^a questão demonstrou que: 50% dos entrevistados quase sempre têm liberdade para opinar e expor suas ideias, 20% às vezes, 10% sempre e 10% raramente opina ou expõe suas ideias.

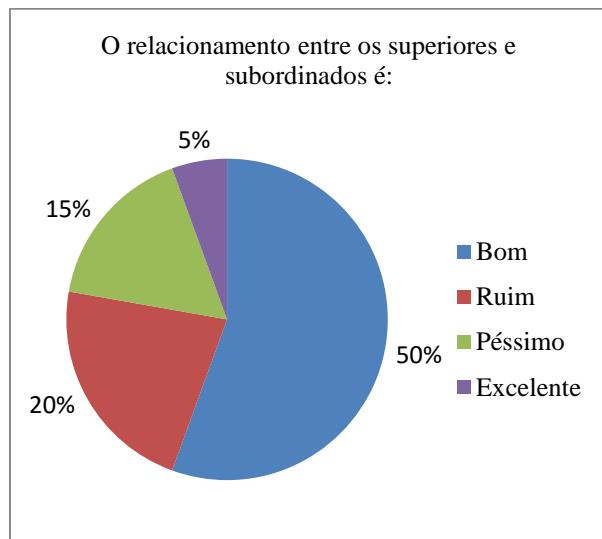
Gráfico 5 – Sobre a constância de reuniões de departamento.



Fonte: Elaborado pelos autores da FICS/SP 14.05.2015

A resposta a essa 5^a questão demonstrou que a maioria dos funcionários não está presente na participação corporativa, pois: 50% dos entrevistados raramente participam de reuniões em seu departamento, 30% às vezes, 5% quase sempre e 5% sempre acontecem reuniões.

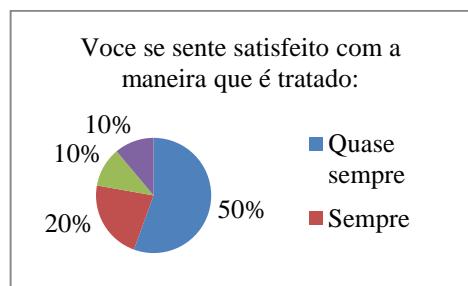
Gráfico 6 – Sobre o relacionamento entre as hierarquias.



Fonte: Elaborado pelos autores da FICS/SP 14.05.2015

A resposta a essa 6^a questão demonstrou que: 50% dos subordinados entrevistados têm um bom relacionamento com seus superiores, 20% ruim, 15% excelente e 5% péssimo relacionamento com seus superiores.

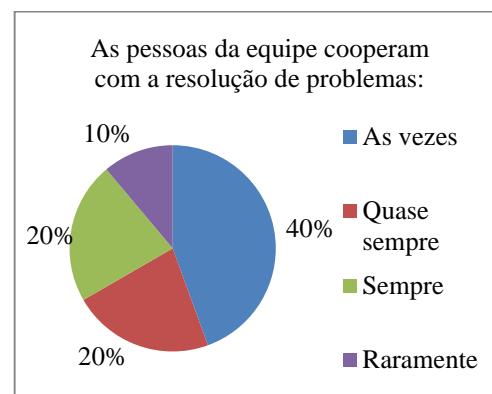
Gráfico 7 – Sobre a satisfação com a maneira se sentem tratados.



Fonte: Elaborado pelos autores na FICS/SP 14.05.2015

A resposta a essa 7^a questão demonstrou: 50% dos entrevistados quase sempre se sentem satisfeitos com a maneira que é tratada, 20% sempre, 10% às vezes e 10% raramente se sente satisfeito.

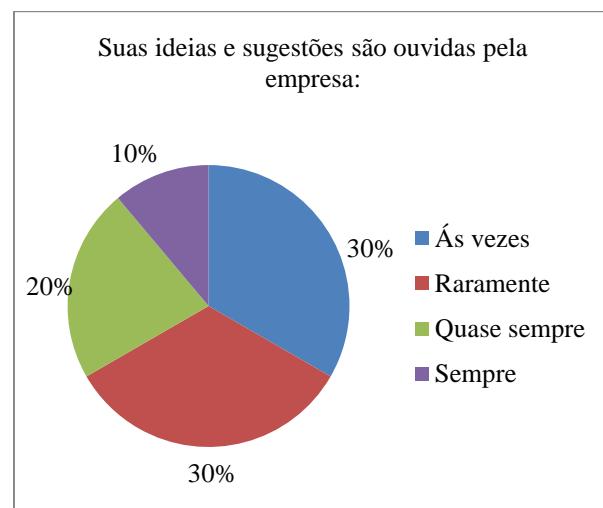
Gráfico 8 – Sobre a cooperação com administração de conflitos.



Fonte: Elaborado pelos autores na FICS/SP no dia 14.05.2015

A resposta a essa 8^a questão demonstrou que: 40% dos entrevistados confirmaram que as pessoas da sua equipe cooperam com a resolução dos problemas, 20% quase sempre, 20% sempre e 10% raramente cooperam.

Gráfico 9 – Sobre a atenção dada à opinião dos funcionários.



Fonte: Elaborado pelos autores da FICS/SP 14.05.2015

A resposta a essa 9ª questão demonstrou que: 30% dos entrevistados que suas ideias e sugestões às vezes são ouvidas pela empresa, 30% raramente, 20% quase sempre e 10% sempre são ouvidos e dão sugestões.

Através do alto percentual das respostas obtidas através do questionário com os colaboradores da empresa Afaco em questão do relacionamento interpessoal demonstrou a necessidade como descrito acima através dos gráficos obtemos as informações necessárias para buscar desenvolver metodologias direcionadas a estrutura humana que envolve a empresa como um todo.

A análise geral das 9 (nove) respostas ao questionário demonstraram a empresa não atinge absoluta satisfação dos funcionários com seus superiores, o mesmo acontecendo com o sentimento da liberdade e vontade de desenvolver trabalho em equipe. A resposta dos entrevistados para o recebimento de informações necessárias para realizar o trabalho e liberdade para exposição de ideias demonstra insatisfação. As maiorias dos funcionários não participam das decisões corporativas embora a metade declare ter um bom relacionamento com os superiores e dividam opinião quanto a satisfação com a forma como são tratados. A resolução de problemas não conta sempre com a colaboração de todos e relatam não são ouvidos. Diante das questões foi sugerido um plano de ação sugerindo melhorias para otimizar os pontos fracos.

3. PLANOS DE AÇÃO PARA A SUGESTÃO DE MELHORIAS NA EMPRESA AFACO.

O plano de ação sugerido analisou e planejou as ações necessárias para aperfeiçoar os pontos fracos para atingir resultados positivos. O principal ponto da pesquisa foi identificar e relacionar as atividades adequadas aos funcionários para facilitar a aplicação.

Sendo assim, foram propostas as atividades: dinâmicas, treinamento para o desenvolvimento da satisfação pessoal no desempenho das tarefas, ações motivacionais como a comemoração dos aniversariantes do mês, para melhorar a comunicação eficaz e motivar os funcionários foi sugerido desenvolvimento dos gestores para que possam compreender, e respeitar os subordinados.

Conforme afirma Theodore Roosevelt em seu discurso "The Strenous Life" realizado em 10 de abril de 1899:

"É muito melhor lançar-se em busca de conquistas grandiosas, mesmo expondo-se ao fracasso, do que alinhar-se com os pobres de espírito, que nem gozam muito, nem sofrem muito, porque vivem numa penumbra cinzenta, onde não conhecem nem vitória, nem derrota"
(ROOSEVELT, 1899).

A partir das análises das informações coletadas, para redirecionar a equipe e minimizar os problemas corporativos tanto no relacionamento interpessoal, quanto entre as equipes e as hierarquias foi pensado um realinhamento estratégico nos Recursos Humanos. Diante das diversas possibilidades de intervenção optou-se pela contratação de

um curso de capacitação na FGV - Fundação Getúlio Vargas: Motivação Empresarial - para orientação de funcionários e gestores a desenvolver o inter-relacionamento.

Para se implantar um plano de ação em qualquer tipo de empresa é preciso ter em mente que nada se faz sozinho. Mudanças ocorrem com as mudanças de forma de pensar, a transformação da idiossincrasia das pessoas. Para se atingir os objetivos e metas estipulados pela empresa, os colaboradores ficam responsáveis por executar ações acima da capacidade humana.

Foram marcadas reuniões com os operários e durante esta etapa, para as equipes e a empresa foi atribuída tarefas de acordo as responsabilidades, habilidades e capacidade somando ideias criatividade imaginativa.

As Caixas de sugestões foram colocadas para receber contribuições não identificadas. A intensão da iniciativa teve como foco não inibir qualquer tipo de manifestação ao desenvolvimento de um banco de ideias. A ferramenta utilizada para colher críticas dos funcionários foi um meio para melhorar a comunicação, a responsável corporativa pela melhora do relacionamento interpessoal e consequentemente do clima. A expectativa é que a estratégia permita a formação da consciência funcional como diretora dos esforços para solucionar os problemas aumentando a satisfação das necessidades humanas. Uma iniciativa da empresa foi tomar consciência da necessidade de fornecer feedback para alimentar e realimentar a motivação dos colaboradores.

Diante do comprometimento pela crise enfrentada no país, a empresa optou por outra estratégia que foi a contratação de um

estagiário aproveitando a "Lei do Estágio" que prevê a isenção dos encargos sociais previstos na CLT. Este viés na legislação abriu espaço para um investimento, por parte da empresa. Este deve desenvolver programas, cursos e especializações para melhorar a qualificação profissional do corporativo. A atividade conta com um discurso social que declara "contribuir" para o desenvolvimento profissional do aluno universitário proporcionando-o colocar a teoria na prática, pois o incentiva a se manter a escola e o estágio. A partir deste posicionamento os estagiários crescem tanto no curso técnico quanto superior na expectativa do desenvolvimento da carreira. Assim, com o objetivo de diminuir a sobre carga dos trabalhadores a empresa delegou ao estagiário a solução de pequenos problemas no cotidiano com mais rapidez, evitando, por exemplo, atrasos na entrega dos carros que recebem a transformação com a inclusão do mecanismo a gás. Os estagiários de ajudante geral de mecânicos aumentam a possibilidades de melhorar a comunicação.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa demonstrou que a empresa não atinge a absoluta satisfação dos funcionários com seus superiores, com o sentimento da liberdade e vontade de desenvolver trabalho em equipe, o recebimento de informações e liberdade para exposição de suas ideias. A maioria dos funcionários não participa das decisões corporativas embora seja dividida a opinião sobre o relacionamento e clima, e a satisfação com o tratamento que recebem. A resolução de problemas nem sempre conta com a colaboração de todos que

relatam não serem ouvidos. Ao que foi sugerido um plano de melhorias para aperfeiçoar os pontos fracos. O plano sugeriu desenvolvimento pessoal e profissional por meio de cursos e conscientização corporativa em todos os seus níveis. Dentre as estratégias se incluiu a aliança das universidades com as empresas com a figura do estagiário humanizando as relações e profissionalizando todos os níveis da educação.

Abordagem Psicológico. 1ª. Edição. Pioneira. São Paulo, 2004.

SOUZA, Monica Maria Martins de Souza in: Gestão da Educação a Distância: comunicação desafios e estratégias de ORTIZ & SANTOS. 1ª. Ed. Atlas, São Paulo, 2015.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BERGAMINI, Cecília Whitaker – Psicologia aplicada à administração de empresas. São Paulo: Editora Saraiva, 2005.

GOLEMAN DANIEL. Inteligência Emocional. 5º Edição. Saraiva. São Paulo, 2001.

DAVIS & NEWSTROM. Motivação. Recursos Humanos. 1ºEdição. Saraiva. São Paulo, 2004.
KANAANE. Clima Organizacional. 1ºEdição. Atlas. São Paulo, 1999.

GILSON JOSE FIDELIS E MARCIA REGINA ANOV. Gestão de Recursos Humanos. 2º Edição. Erica: São Paulo, 2007.

MALKOVICH. Boudreau. A importância do relacionamento Interpessoal: Administração de Recursos Humanos. 1º Edição. Atlas: São Paulo, 2006.

OLIVEIRA Castro. Gestão de Competências. 3º Edição. Scielo Brasil: São Paulo, 1996.

KEITH Davis & NEWSTROM John. Comportamento Humano no Trabalho Anais do VII Seminário Multidisciplinar ENIAC 2015, Vol. 1, Nº 7, 185-196