

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

MARIA MARTINATTO

RELAÇÕES DE TRABALHO NOS CORREIOS: UM ESTUDO DE CASO

CURITIBA
2013

MARIA MARTINATTO

RELAÇÕES DE TRABALHO NOS CORREIOS: UM ESTUDO DE CASO

Trabalho de conclusão de curso submetido ao Departamento de Administração Geral e Aplicada da Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Gestão Pública.

Orientador: Prof. Guilherme S. Souza e Silva

CURITIBA
2013

Dedico este trabalho à minha mãe (in memoriam), que esteve ao meu lado durante grande parte do curso, incondicional incentivadora em meus projetos e objetivos.

AGRADECIMENTOS

Aos Professores, Tutores e em especial ao Orientador Prof. Guilherme S. Souza e Silva, pelo acompanhamento, orientação e disponibilidade inquestionáveis e decisivos para a conclusão deste trabalho.

A grandeza não consiste em receber honras, mas em merecê-las.

(Aristóteles)

RESUMO

Este trabalho analisa as relações entre funcionários e a empresa em estudo, aliando os conceitos obtidos de motivação com a utilização na prática. Além disso, lista os elementos referentes ao comportamento humano que motivam o indivíduo a buscar na empresa a realização profissional, não somente um meio de subsistir, ressaltando os pontos positivos encontrados. Também apresenta uma descrição dos motivos que levam os funcionários a desanimar e/ou não confiar na resolução dos problemas que afetam seu desempenho profissional. Através da investigação em questionamentos aleatórios, observamos as percepções dos funcionários sobre o lado relacional da empresa, focando na resolução de problemas surgidos no âmbito profissional, e dos representantes da empresa acerca da visão relacionada ao comportamento dos empregados nessas situações. Finalmente, é feita uma avaliação sobre o que pode ser ajustado ou implantado como forma de apoio na melhoria da confiança dos funcionários em sua relação com a empresa.

Palavras-chave: motivação, satisfação, confiança.

RÉSUMÉ

Cet article analyse la relation entre les employés et l'entreprise à l'étude, obtenue en combinant les concepts de motivation à utiliser dans la pratique. En outre, la liste des éléments liés au comportement humain qui motivent l'individu à rechercher réussite professionnelle dans l'entreprise, non seulement un moyen de survivre, mettant en évidence les points positifs trouvés. Fournit également une description des raisons pour lesquelles les employés se découragent et/ou ne font pas de confiance à la résolution des problèmes qui affectent leur rendement au travail. Grâce à la recherche sur des questions aléatoires, observer les perceptions des employés sur le côté relationnel de l'entreprise, en mettant l'accent sur la résolution de problèmes dans un contexte professionnel, et des représentants de l'entreprise sur le comportement lié à des employés dans ces situations vision. Enfin, une évaluation est faite sur ce qui peut être ajusté ou déployé à l'appui à l'amélioration de la confiance des employés dans leur relation avec l'entreprise.

Mots-clés: motivation, satisfaction, confiance.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ASGET (seção) – Assessoria de Relações Sindicais e do Trabalho

ASGET (função) – Assessor de Relações Sindicais e do Trabalho

CORSIN – Coordenador de Relações Sindicais e do Trabalho

ECT – Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos

FUNPAR – Fundação Universidade Federal do Paraná

MP – Ministério Público

UFPR – Universidade Federal do Paraná

SUMÁRIO

<u>SUMÁRIO.....</u>	<u>9</u>
<u>1 INTRODUÇÃO</u>	<u>1</u>
<u>1.1 APRESENTAÇÃO</u>	<u>1</u>
<u>1.2 OBJETIVO GERAL.....</u>	<u>1</u>
<u>1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....</u>	<u>1</u>
<u>1.4 JUSTIFICATIVAS DO OBJETIVO.....</u>	<u>2</u>
<u>2 REVISÃO TEÓRICO-EMPÍRICA.....</u>	<u>2</u>
<u>2.1 TEORIA DE MASLOW.....</u>	<u>2</u>
<u>2.2 TEORIA DE HEZBERG.....</u>	<u>3</u>
<u>2.3 TEORIA X E Y DE MCGREGOR</u>	<u>4</u>
<u>2.5 ESTUDOS DE OUTROS PESQUISADORES.....</u>	<u>7</u>
<u>3 METODOLOGIA.....</u>	<u>9</u>
<u>4 A ORGANIZAÇÃO.....</u>	<u>10</u>
<u>4.1 DESCRIÇÃO GERAL</u>	<u>10</u>
<u>4.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO PROBLEMA.....</u>	<u>12</u>
<u>5 PROPOSTA</u>	<u>17</u>
<u>5.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA.....</u>	<u>17</u>
<u>5.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO.....</u>	<u>18</u>
<u>5.3 RESULTADOS ESPERADOS.....</u>	<u>18</u>
<u>CONCLUSÃO</u>	<u>19</u>
<u>REFERÊNCIAS.....</u>	<u>21</u>
<u>APÊNDICES.....</u>	<u>22</u>

1 INTRODUÇÃO

1.1 Apresentação

O estudo de caso foi desenvolvido na Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos – ECT, sendo os dados coletados com funcionários de algumas unidades de tratamento, coleta e distribuição do Paraná e representantes da empresa, lotados em Curitiba. Foi avaliado como ocorrem as relações de trabalho entre funcionário, gestor e empresa, a cultura organizacional e motivação dos funcionários. Causas do surgimento de situações-problema de natureza pessoal ou profissional e como os funcionários procuram solucioná-las, quem procuram, como e se são resolvidos, se há algum *feedback*, se a empresa procura a resolução dessas situações.

Foram analisadas teorias de motivação de Maslow, Herzberg e McGregor, dentre outros pesquisadores, a partir das quais se desenvolveu um estudo que considera as necessidades e motivos que trazem insatisfação e insegurança aos estudados e impactam diretamente nas relações entre indivíduo e ambiente profissional. A pesquisa baseou-se em entrevistas, análise de documentos, descrição de atividades e relato sobre o comportamento dos envolvidos, tendo como objetivo auxiliar no entendimento e melhoria das relações no trabalho, ao identificar pontos relevantes de satisfação e insatisfação dos funcionários.

1.2 Objetivo Geral

Desenvolver proposta de alternativas para os funcionários resolverem os seus problemas junto aos órgãos internos da empresa e melhorar do clima organizacional.

1.3 Objetivos Específicos

Realizar uma pesquisa bibliográfica sobre as principais causas de problemas nos relacionamentos de trabalho.

Identificar os principais problemas realizando uma pesquisa no ambiente de trabalho.

Elaborar propostas para a melhoria do ambiente organizacional sem a interferência de órgãos externos.

1.4 Justificativas do Objetivo

A empresa em estudo tem apresentado problemas de relações no trabalho com interferência de órgãos externos quando a mesma dispõe de setores com atribuições específicas para atender essas necessidades. Com esse estudo pretende-se identificar as causas e desenvolver uma proposta de modo a conciliar a teoria com a prática.

Cabe o destaque de que, mesmo atuando como representantes, as respostas e/ou soluções aos problemas, serão norteados pelas normas e leis vigentes, tendo obrigatoriamente que contatar a ASGET – Assessoria de Gestão das Relações Sindicais e do Trabalho, para que as situações sejam encaminhadas aos gestores ou setores responsáveis, visando obtenção das soluções ou esclarecimentos, conforme o caso.

2 REVISÃO TEÓRICO-EMPÍRICA

2.1 Teoria de Maslow

Segundo Abraham Harold Maslow, psicólogo e consultor, a motivação surge a partir das necessidades humanas ou seja, ninguém é motivado por outra pessoa, a motivação é individual e surge de acordo com a carência dessas necessidades.

Essas condições são dispostas hierarquicamente (pirâmide de Maslow), tendo em sua base as fisiológicas consideradas iniciais e no topo da pirâmide a autorrealização, necessidade final que somente é alcançada quando todas as outras necessidades forem supridas.

- Necessidades fisiológicas (fome, sede, sono, sexo e outras relacionadas ao organismo)
- Necessidades de segurança (proteção, estabilidade, abrigo, etc)
- Necessidades sociais (amizades, integração, carinho...)
- Necessidades autoestima (amor próprio, consideração, reconhecimento...)

- Necessidades de autorrealização (crescimento, prestígio, autodesenvolvimento, realização pessoal, etc)

As cinco necessidades de Maslow são divididas por níveis de importância, as primárias - relacionadas à existência física e as secundárias voltadas para a vida social.

Cada um desses fatores age diretamente na motivação e contribui na realização da pessoa, impulsionando-a galgar mais um ponto na pirâmide das necessidades, ou seja, enquanto algo lhe falta, o indivíduo se preocupará em alcançar seu objetivo, quando essa condição estiver satisfeita, se concentrará em atingir outro objetivo.

Não se pode desejar que o indivíduo esteja motivado, se não estiver integralmente satisfeito em suas necessidades básicas. Como a motivação está diretamente ligada a uma finalidade, é esse o objetivo que leva o ser humano a esforçar-se até que o mesmo seja atingido. E, sendo "o homem um animal desejante e que raramente atinge um estado de completa satisfação exceto por curto período de tempo", logo precisará de novas motivações que representarão melhorias em sua vida. Enquanto as necessidades não forem satisfeitas, o indivíduo se sentirá frustrado refletindo desinteresse, até que seu desejo seja alcançado.

2.2 Teoria de Herzberg

A teoria dos dois fatores - higiênicos e motivacionais, desenvolvida por Frederick Herzberg, tinha como objetivo identificar os fatores que causavam satisfação chamados de "motivadores" e insatisfação denominados "de higiene", aos empregados no ambiente de trabalho. Para isso, questionou os entrevistados sobre o que os agradava e os desagradava nas empresas em que trabalhavam.

Considerados como fatores higiênicos o ambiente de trabalho, clima organizacional, salário, benefícios, os quais não motivam, mas que podem gerar desmotivação quando inexistentes ou não suficientes. Os fatores motivacionais são atividades desenvolvidas no trabalho, cargo, grau de responsabilidade, objetivos profissionais a serem alcançados, promoções.

Para que o funcionário não ficasse insatisfeito no trabalho as causas de higiene que o incomodam deveriam ser resolvidas, e independente de remediadas, não significaria que seria o suficiente para gerar satisfação. Para Herzberg, o contrário de satisfação não é a

insatisfação, mas ausência de satisfação e o oposto de insatisfação não é a satisfação, sim inexistência de insatisfação.

Concluiu que mesmo após reparados os fatores apontados como causas de insatisfação (higiênicos), não havia satisfação (motivacionais). Para tanto, seria necessário que ambos os fatores fossem atendidos.

2.3 Teoria X e Y de McGregor

A teoria X e Y de Douglas McGregor, também conhecida como teoria motivacional, diz que existem dois tipos de comportamento humano que consistem em pensamentos opostos. Analisa natureza e personalidades diferentes, definidas sob a visão de gestores, sendo necessário utilizar duas espécies de administração, uma para cada comportamento.

A teoria X (conhecida como hipótese da mediocridade das massas) diz que os funcionários têm aversão ao trabalho e se este é visto como desagradável, é necessário que sejam controlados e compelidos a produzir e desenvolver suas tarefas. Ao funcionário, falta ambição e vontade de trabalhar, é um sujeito que não aceita facilmente mudanças no âmbito profissional, não gosta de responsabilidades profissionais e considera o trabalho como simples forma de subsistência. A empresa e os gestores estarão voltados a processos e procedimentos que incentivem à produção. Utilizarão recursos como elogios, premiações, pressão, punições, para o trabalho seja desenvolvido. A profecia auto-realizável, de acordo com McGregor, dita que a baixa expectativa leva ao desempenho baixo e o desempenho baixo reduz ainda mais a expectativa, que reverte em pior desempenho, e na conseqüente perda de qualidade e produção.

Seguindo os três princípios da teoria X, o indivíduo:

- sempre que possível evitará o trabalho;
- só trabalham sob pressão;
- evita responsabilidades e é preguiçoso

Na teoria Y, o trabalho é visto como agradável, os funcionários são competentes e não precisam ser estimulados, pois têm satisfação em trabalhar. O reconhecimento e possibilidade de ascensão são pontos fortes no apoio a esse comportamento. A empresa tem que se preocupar somente em fornecer condições necessárias e convenientes para que o funcionário possa desenvolver suas atividades e que possa sempre melhorar seu desempenho profissional.

Os princípios básicos da teoria Y são:

- esforço físico e mental no trabalho são naturais;
- o esforço em atingir objetivos está ligado às recompensas decorrentes;
- aceita e procura responsabilidades no trabalho;
- criatividade na busca de solução aos problemas da empresa;
- não necessitam de ameaças ou punições para que busquem atingir os objetivos da organização;
- não faz aquilo que não acredita, e exige benefícios para desempenhar atividades desagradáveis

2.4 Teoria das Relações Humanas – Mayo

A teoria das relações humanas, é o resultado das experiências de Elton Mayo, no intuito de estudar o cansaço, desinteresse, efeito das condições físicas sobre a produtividade, conflitos e demais fatores que influenciavam na convivência e produção. A experiência foi dividida em 4 fases:

- 1ª fase: grupos de funcionários foram observados sob iluminações diferentes, constando-se que a produção diminuía em condições de iluminação variável, tendo influência sobre o fator psicológico dos pesquisados.

- 2ª fase: grupo de funcionários em outro local de trabalho com melhorias como pausa para descanso, lanches, redução de horário. Verificou-se aumento na produção, pois os funcionários trabalhavam satisfeitos.

- 3ª fase: os funcionários foram entrevistados para verificar como era a relação entre eles e os supervisores. Perceberam que se organizavam de forma a se protegerem do que consideravam como ameaças da administração ao bem-estar geral

- 4ª fase: os pesquisadores analisaram essa organização informal, fazendo pagamentos conforme a produção do grupo, notaram solidariedade entre os operários. Ao atingirem determinada produção, diminuíam o ritmo e deixavam o restante para compensar a eventual falta de trabalho em outro dia.

Concluiu que:

- o nível de produção é determinado pela integração dos funcionários, independente da capacidade física.

- objetivam reconhecimento, recompensas e inexistência de sanções.

- a empresa é composta por grupos informais, age e reage como membro desse grupo. O comportamento do indivíduo é o espelho do comportamento do grupo.

- atividades simples e mecânicas tornam-se cansativas, reduzindo a produtividade.

Para Mayo (1933), a questão dos problemas pessoais podem interferir no rendimento dos funcionários. Se suas necessidades não estiverem satisfeitas, não haverá produtividade.

Ainda segundo Mayo "o conflito é uma chaga social e a cooperação é o bem-estar social", logo, a empresa deve aproveitar e organizar essa cooperação, pois os funcionários só cooperam quando concordam com os objetivos. As relações sociais e confiabilidade entre os funcionários, evitaram conflitos.

Após esse estudo, verifica-se que o indivíduo é controlado por regras sociais e suas atitudes são condicionadas por necessidades biológicas, psicológicas e sociais. O comportamento está vinculado a valores sociais.

2.5 Estudos de outros pesquisadores

Para Cecília Bergamini, as ações das pessoas estão diretamente ligadas aos seus valores pessoais. Em termos profissionais, não haverá satisfação no desempenho de tarefas, se não estiverem condicionadas à importância emocional que o indivíduo lhes atribua.

Gostar de seu trabalho, sentir-se satisfeito com o que faz, com a equipe em que está inserido, contribuem para que haja confiança no ambiente organizacional. A parte profissional da vida existe, e passamos uma grande parte de nossos dias com os colegas de trabalho. Sendo assim, devemos tornar nossos dias mais leves, para que o trabalho não seja visto como uma tarefa árdua a ser desempenhada.

Nas palavras de Eda Fernandes, “não se pode falar em qualidade de produtos e serviços se aqueles que vão produzi-los não têm qualidade de vida no trabalho “. Considerada como indispensável à produtividade, a qualidade de vida no trabalho ajuda a medir os níveis de satisfação dos empregados que cada vez mais exigem boas condições para trabalhar, que satisfaçam suas necessidades, o que vai ao encontro das teorias de Maslow, Herzberg e McGregor, já citados neste trabalho. Para suprir tais exigências devem haver mudanças no modo de gestão envolvendo mais os trabalhadores nos processos, visando maior participação, interesse e comprometimento. A insatisfação e conseqüente animosidade resultarão em menor produtividade ou má qualidade, pois Barçante e Castro (1995) destacam que deve-se "transformar o funcionário em um parceiro". Para tanto, os gestores e empregados devem ser treinados, estes para despertar o interesse em contribuir com suas ideias, aqueles na análise e aceitação de sugestões.

Como há níveis motivacionais diferentes, a participação dos trabalhadores deve ser progressiva pois na maioria das empresas os empregados não estão acostumados à participação ativa. É constatado que os trabalhadores reclamam das condições de trabalho inadequadas, de que seu potencial não é devidamente aproveitado, gerando mais insatisfação, que conseqüentemente reverte em absenteísmo devido à saúde física e mental dos funcionários, reclamações, greves e falta de rendimento. Fatores organizacionais, ambientais e comportamentais influenciam na qualidade de vida no trabalho, elevando a satisfação e a produtividade.

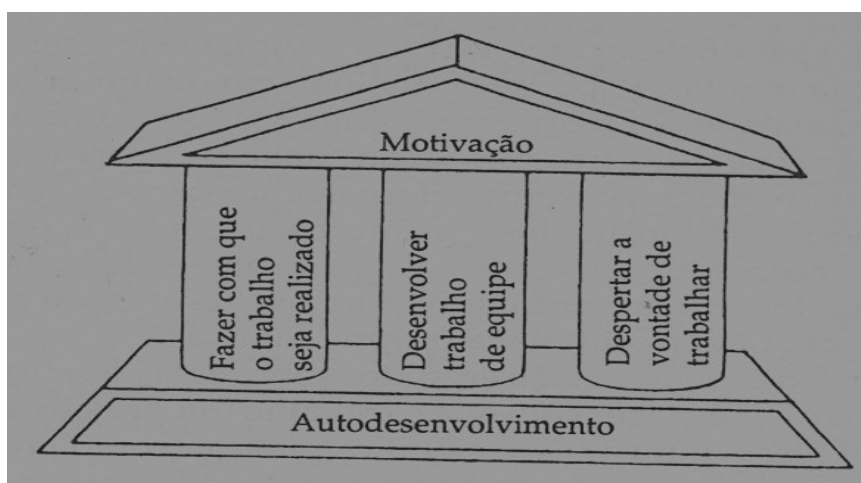
Em equipes maiores, observa Katzenbach e Smith (1994, p.43), “há maior probabilidade de surgirem problemas na interação construtiva como grupo, pela dificuldade de trabalhar as diferenças individuais, funcionais e hierárquicas e também para manter-se conjuntamente responsáveis pelos resultados.”

Confiarmos na capacidade dos profissionais que nos acompanham corporativamente, também é uma prática a ser desenvolvida por todos, principalmente se o profissional em questão seja um gestor, pois sua equipe não ficará insegura quando surgirem novos desafios.

Fatores como remuneração baixa, condições de trabalho, climatização, dentre outros, contribuem para a insatisfação profissional, mas o simples fato de aumento de salário, ou melhorias de ambiente, não reverterão esse sentimento de descontentamento. É necessário incluir metas, avaliação de resultados, padrões e envolver os funcionários no desenvolvimento desses meios, para que sintam-se diferenciados e reconhecidos. De acordo com a assertiva de Yoshio Kondo:

“...a motivação é uma condição fundamental e indispensável para o alcance dos objetivos do trabalho” (1994, p.6)

Pilares da motivação



(Motivação Humana, p.202)

O incentivo ao aprendizado, à educação, ao crescimento profissional e intelectual contribuem para o clima organizacional e desenvolvimento dos funcionários. Segundo Ekeren, se não temos esperança ou pretensão futura, continuamos obcecados e focados no passado.

3 METODOLOGIA

Inicialmente foi feita uma pesquisa bibliográfica para conhecer o assunto motivação no trabalho, analisando e considerando teorias de diversos estudiosos do assunto que enumeram causas de insatisfação correlatas.

A pesquisa do presente trabalho foi constituída através de estudo caso, utilizando o método qualitativo, que leva em consideração os aspectos mais relevantes como opiniões e comentários dos entrevistados. Para Antônio Carlos Gil (2002, pg. 141), "como o estudo de caso vale-se de procedimentos de coleta de dados os mais variados, o processo de análise e interpretação pode, naturalmente, envolver diferentes modelos de análise. Todavia, é natural admitir que a análise dos dados seja de natureza predominantemente qualitativa". Foram entrevistados seis representantes da empresa e doze empregados das áreas de tratamento, distribuição e coleta (nomes sugeridos pela área de relações de trabalho, por haver histórico de contato para resolução de problemas, através de meios externos), reunindo dados através de entrevistas semi-estruturadas e direcionadas, em que os entrevistado respondia às perguntas, sem que houvessem respostas prefixadas.

Ainda segundo Gil o estudo de caso é um estudo intenso e exaustivo de poucos objetos, permitindo seu amplo conhecimento, sendo possível na maioria das pesquisas, definir etapas:

- formulação do problema, onde seja possível a verificação do problema formulado, através de características da população ou correlação entre variáveis;
- definição da unidade-caso, refere-se a um ou grupo de indivíduos em casos temporais ou espaciais;
- determinação do número de casos, podendo ser constituído de um único, quanto de múltiplos casos;
- elaboração do protocolo, é a forma de acesso e delimitação das informações;
- coleta de dados, consiste na forma como se obtém as informações;
- avaliação e análise dos dados, a natureza metodológica para interpretação dos dados.
- preparação do relatório que pode ser caracterizada por um grau de formalidade menor, podendo ser por narrativa, capítulos ou tópicos separados.

Em seguida à coleta de dados, foi feita uma análise das causas que levam os funcionários da instituição referenciada, a procurarem órgãos externos que o representem frente à empresa; objetivando apresentar uma proposta de solução para a melhoria do relacionamento interno no trabalho da ECT.

4 A ORGANIZAÇÃO

4.1 Descrição Geral

A Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos – ECT teve sua origem no Brasil em 25 de janeiro de 1663 e, desde então, vêm se modernizando, disponibilizando serviços e soluções que permitam a conexão de pessoas, instituições e negócios.

Seus valores: ética, meritocracia, respeito às pessoas, compromisso com o cliente, sustentabilidade. Dentre os quais, destacamos a meritocracia, pela valorização dos empregados por seu conhecimento e competência.

“Os Correios do Paraná possibilitaram a seus empregados a participação em Cursos de Especialização, entre eles o de gestão para chefias operacionais dos correios e especialização em administração – desenvolvimento dos executivos do futuro”, mediante convênio com a UFPR e a FUNPAR, conforme mencionado por Siqueira (2011, p.166)

Em agosto de 2013, seu efetivo contava com um total de 124.470 funcionários no Brasil, destes, 6.791 lotados no Paraná.

Na ECT existem normas e manuais internos, além do Código de Ética, que apresentam a preocupação da empresa em sempre manter o diálogo com os empregados e ex-empregados, proporcionando, através da Área das Relações Sindicais e de Trabalho – ASGET, um relacionamento de trabalho equilibrado e respeitoso, primando pelas práticas de relações humanas que favoreçam a solução de eventuais conflitos, pelas vias de negociação e conciliação, de forma a fortalecer as relações de trabalho.

Segundo o Capítulo III Art. 3º Dos Princípios Fundamentais do Código de Ética, os Correios valorizam, dentre outros:

2. *o respeito aos seus empregados;*
3. *a ética nos relacionamentos;*
4. *a competência profissional;*
9. *a iniciativa, o espírito de participação e a criatividade;*
10. *o aprendizado constante, como forma de geração de conhecimento;*

11. o desenvolvimento profissional e pessoal;

14. a observância à legislação vigente.

Também no Manual de Pessoal Mod.2 Cap.5, a ECT demonstra o respeito e valor dispensados a seus colaboradores, intensificando esforços na busca de boas condições de trabalho:

CAPÍTULO IV

Das Relações no Ambiente de Trabalho

Art. 4º. Os Correios, seus empregados e colaboradores devem contribuir para a criação e a manutenção de um ambiente de trabalho seguro e saudável.

Art. 5º. Os profissionais dos Correios devem exercer as suas tarefas com cortesia, lealdade, dedicação, honestidade, espírito de justiça, cooperação, responsabilidade e zelar pela imagem da Empresa, sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade, condição social ou quaisquer outras formas de discriminação.

Art. 6º. Os Correios consideram que a vida particular dos seus empregados e colaboradores é assunto pessoal destes, e não deve sofrer interferência, desde que não cause prejuízo à imagem e às atividades da Empresa.

Art. 7º. A preservação da intimidade, da privacidade, da lealdade, da honra, da imagem dos colegas de trabalho e superiores hierárquicos, é fundamental ao adequado relacionamento interpessoal e profissional.

Art. 8º. Os profissionais dos Correios devem respeitar os compromissos assumidos entre si e com a Empresa, não se deixando influenciar negativamente em suas decisões, nem privilegiando relacionamentos pessoais.

Art. 9º. Aqueles que trabalham nos Correios têm o direito de saber como é considerado o seu desempenho, devendo buscar, de forma contínua, o aprimoramento e a atualização dos seus conhecimentos profissionais.

Art. 10. Os profissionais da Empresa que assumem o papel de gestores necessitam ter sempre em vista o bem-estar e o progresso funcional das pessoas, tratá-las com retidão, justiça e humanidade e estimular o espírito de equipe.

4.2 Diagnóstico da Situação Problema

A presente pesquisa busca trazer contribuições explicativas no trato das relações do trabalho, entretanto o estudo de caso não visa proporcionar o conhecimento preciso, sim uma visão geral do problema e fatores que influenciam.

Durante o processo de pesquisa, foram analisadas as situações apresentadas, em que os empregados buscaram a resolução de seus problemas junto aos representantes do sindicato e equipe da ASGET.

Houve também, entrevistas com funcionários, em que foram investigadas a aceitação quanto aos representantes da empresa, a abertura e proximidade do colaborador com os gestores e suas expectativas.

No caso de estudo adotado, as conversas foram norteadas pelo comportamento, dúvidas, necessidades e anseios do empregado que procura ou é visitado em sua unidade, por essa assessoria.

Com aspectos diferenciados, devido ao direcionamento das perguntas para representantes da empresa e aos funcionários, os dados foram coletados a partir da segunda quinzena de outubro até final de novembro, havendo contratempos pelo período de greve por causa do acordo coletivo, seguido de acúmulo de carga a ser trabalhada e início da operação de final de ano; a pesquisa ocorreu de forma que não houvesse prejuízo à empresa, no desempenho das atividades diárias dos funcionários entrevistados. A amostra dos empregados, foi relacionada à quantidade de atendimento em contato por meio externo, numa média trimestral equivalente a 30%, os representantes da empresa equivalem a 85%. Todos os questionamentos foram apresentados de forma aberta, incentivando os entrevistados a discorrerem sobre os assuntos.

No questionário destinado aos representantes da empresa, as perguntas foram destinadas a conhecer melhor o setor, as atividades, os procedimentos adotados e a visão acerca dos funcionários da empresa. As perguntas destinadas aos empregados foram relacionadas à percepção da popularidade, aceitação e confiabilidade do setor, dos gestores e da empresa em geral pelos funcionários que mais apresentam problemas e identificar quais as causas do surgimento desses aborrecimentos.

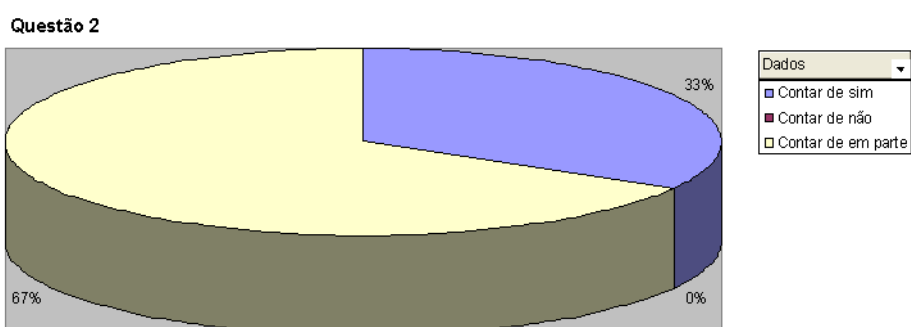
Almejando possibilitar o confronto entre os percentuais de respostas, utilizou-se a representação gráfica de acordo com o grupo respondente (exceto das respostas relacionadas a procedimentos), das quais obteve-se dados que possibilitaram analisar os questionamentos.

Para efeitos de tabulação, o número de respostas de igual sentido foi transformado em percentual, o que possibilitou as considerações dos resultados obtidos.

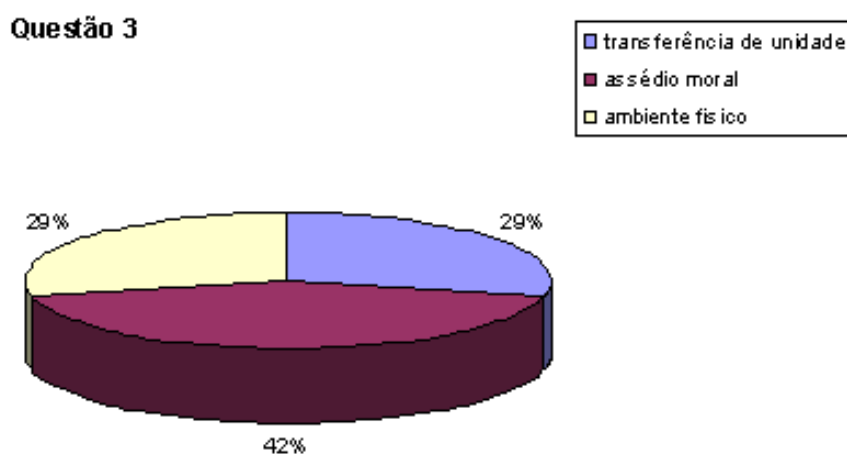
Apresenta-se, inicialmente, no questionário aplicado aos representantes da empresa. As perguntas 1, 4, 5, 6, 9, 10 e 11 foram destinadas a somente um dos entrevistados, por se tratar de definição geral ou padrão de procedimentos. As questões 2,3,7, 8 e 12 a todos os entrevistados por se tratarem de experiências individuais e regionais.

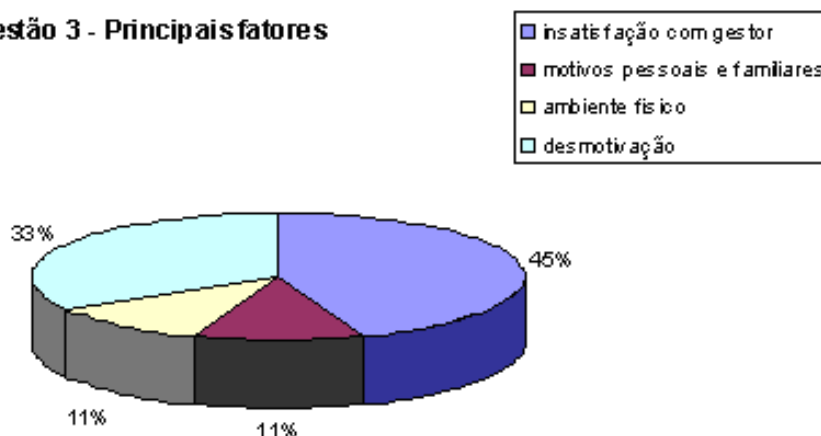
Com a pergunta 1 obtém-se uma descrição explicativa sobre o setor, quadro funcional, papel desempenhado na empresa e atribuições.

Na questão 2 buscou-se o parecer da empresa quanto ao conhecimento do empregado e clareza das informações disponibilizadas sobre o setor. Foram atribuídos três padrões às respostas: sim, não e em parte, que após analisadas foram dispostas graficamente em um procedimento tabular (Questão 2).



A questão 3 possibilitou a cada entrevistado enumerar, considerar e opinar sobre os atendimentos mais frequentes, bem como as possíveis causas, apresentados sequencialmente.

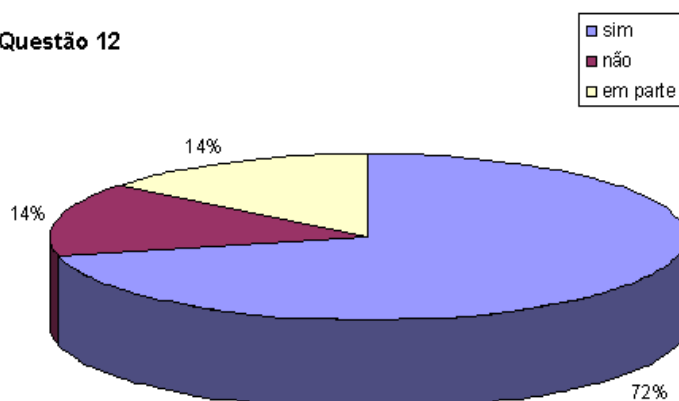


Questão 3 - Principais fatores

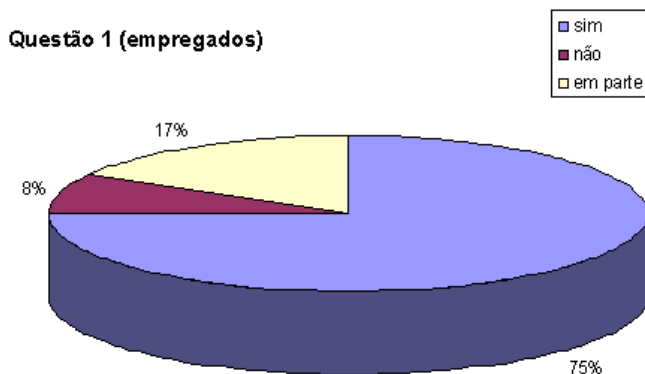
Nas perguntas 4, 5 e 6 houve uma explanação sobre o roteiro que se segue quando surge uma situação-problema. As questões 9, 10 e 11 investigam os procedimentos quando o meio de apresentação é através do sindicato.

As questões 7 e 8 são relacionadas às visitas nas unidades, como são feitas, periodicidade, abrangência, confiança, receptividade dos funcionários, liberdade e confiança na exposição do que lhes incomoda; são informações e pareceres do ponto de vista dos representantes da empresa, que possibilitam ao pesquisador uma visão mais ampla quanto ao atendimento individual e o comportamento dos envolvidos.

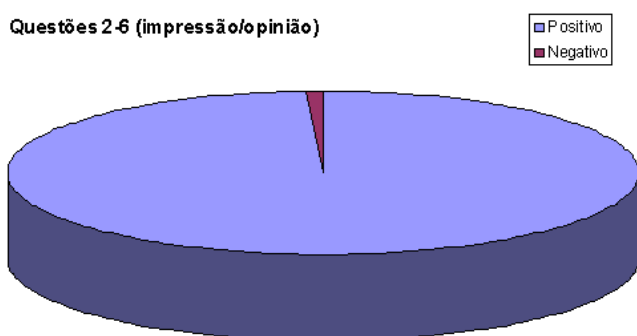
Finalizando essa etapa, a questão de número 12, examina a percepção dos integrantes da assessoria sobre o julgamento que os empregados têm a respeito da ASGET, enquanto auxiliar na obtenção da resolução de seus problemas.

Questão 12

A seguir, os dados obtidos dos funcionários nos questionários visavam, na questão 1, identificar o grau de conhecimento que os mesmos possuíam sobre a ASGET.

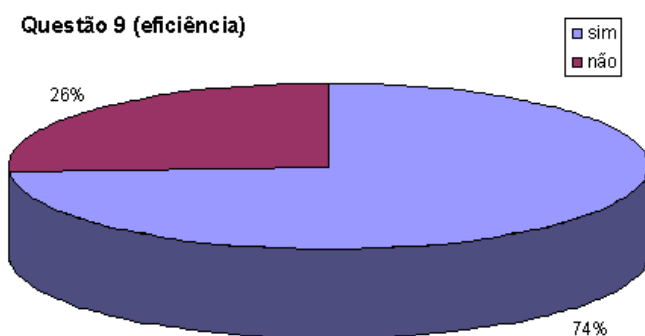


As questões 2, 3, 4, 5 e 6 refletiam as experiências que tiveram com a assessoria e a confiança. Explorado também, se o contato foi direto ou através de representante externo.

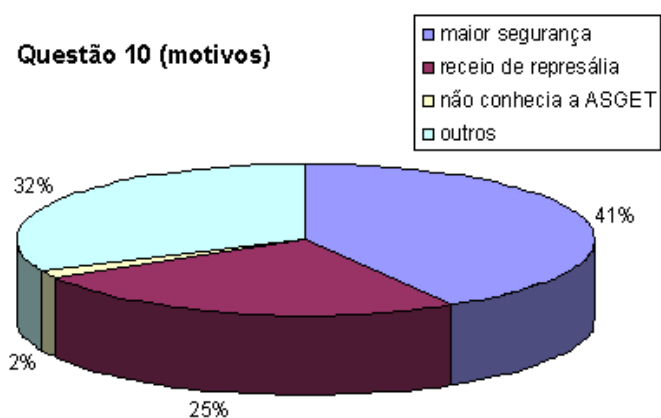
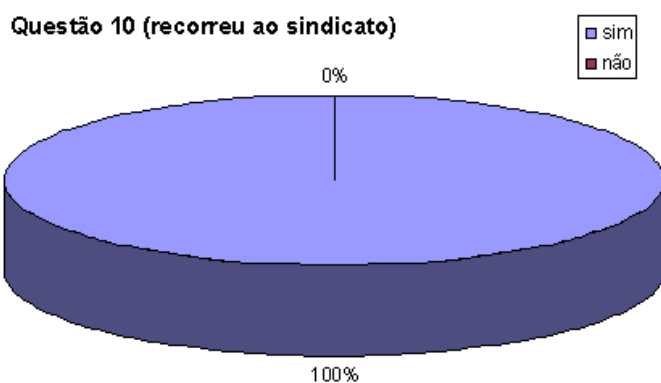


Igualmente ao indagado aos integrantes da assessoria de relações do trabalho, as questões 7 e 8 são voltadas às visitas nas unidades, abordagem aos funcionários, satisfação com a atitude dos representantes, liberdade e segurança nas conversas, agora no ângulo do empregado, que concedeu dados sobre suas experiências no contato com os representantes da empresa, dentro de seu ambiente de trabalho.

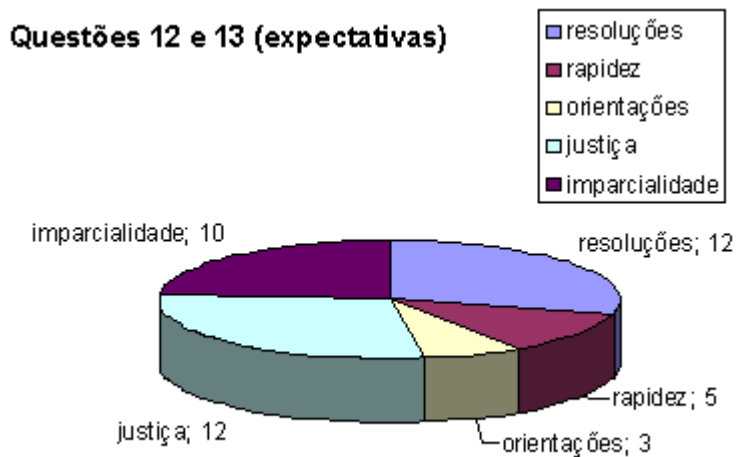
Na pergunta 9 os entrevistados tiveram a oportunidade de expor o quanto confiam na eficiência da assessoria.



As perguntas 10 e 11 ao mesmo tempo que averigam os motivos da procura de ajuda externa, esclarecem que os caminhos serão os mesmos, mas com aumento na demora da resolução.



Os questionamentos 12 e 13 trazem as expectativas concernentes à atuação da assessoria, em defesa dos interesses individuais e coletivos dos funcionários.



Através dos questionamentos procurou-se incentivar os entrevistados para que discorressem sobre os assuntos, focando nos motivos que os impulsionavam a não recorrer aos representantes da assessoria ou diretamente a seus gestores.

Para a análise dos resultados, utiliza-se pontos em comum entre os pensadores Maslow (pirâmide de Maslow), McGregor (teoria X e Y), constatada intensificação dos fatores higiênicos e motivacionais de Herzberg. Identificou-se como motivação o trabalho, a ascensão, reconhecimento e como insatisfação - também o trabalho, o relacionamento com os colegas, com os gestores, ambiente físico, salário e problemas pessoais.

Isolando as entrevistas destinadas aos representantes da empresa, salientou-se a teoria de Herzberg, visualizada com ênfase na falta de satisfação. Ressalte-se que a pesquisa foi feita tomando como base os empregados que mais apresentam problemas em busca de resolução.

4.3 Considerações após análise das repostas

A preponderância de resposta favorável sobre o conhecimento dos funcionários em relação à assessoria de relações sindicais e do trabalho, nos questionamentos, demonstra haver uma boa divulgação do setor dentro da empresa, mas ainda há diversos empregados, tanto mais novos, quanto mais antigos “de casa” que não conhecem ou não sabem qual a finalidade da ASGET, sendo necessária maior comunicação.

A insatisfação com os gestores e a falta de reconhecimento surgiram em diversas pontos da conversa, podendo ser fator importante na falta de credibilidade quanto à resolução dos problemas. Também o ambiente físico, tem influenciado bastante na insatisfação dos funcionários em algumas unidades dos Correios.

5 PROPOSTA

5.1 Desenvolvimento da Proposta

É necessária maior divulgação acerca da assessoria que tem como objetivo primar pelas relações do trabalho. Esse conhecimento/divulgação pode dar-se através dos meios internos de comunicação e de intensificação nas visitas às unidades, especialmente àquelas em

que há mais funcionários recém contratados. A possibilidade de comunicação verbal e visual transmite maior confiança para contatos futuros.

A viabilização de cursos aprofundados de liderança e gestão de pessoas destinados aos gestores e de motivação aos funcionários, visto que grande parte das queixas são desenvolvidas por motivos emocionais e de descontentamento.

5.2 Plano de Implantação

Notas informativas em meios internos de comunicação dos Correios, sobre a ASGET, mostrando fotos de visitas dos representantes da empresa, descrições de atividades, contatos.

Intensificação das visitas, aproximando os funcionários e a empresa.

Cursos de liderança e gestão de pessoas, destinados aos gestores.

Cursos motivacionais destinados aos funcionários.

5.3 Resultados Esperados

Com aumento de satisfação dos funcionários, esperamos que diminua o absenteísmo, cresça a produtividade, as atividades fluam com mais rapidez e haja melhora no clima organizacional .

CONCLUSÃO

Confrontando-se os dados obtidos com os objetivos do presente trabalho, aponta-se que o funcionário sente-se mais protegido e acredita que por estar representado por outra instituição, a resposta será afirmativa, e em prazo mais curto. Ressalte-se que os caminhos serão os mesmos, as normas e leis que nortearão as respostas e resultados, serão igualmente seguidas e os prazos provavelmente aumentarão, visto que há um terceiro envolvido. Em geral, o empregado, apesar de apresentar suas reclamações ou dúvidas, não acredita que sua situação seja resolvida sem a interferência de sindicato ou outro meio externo.

Em todos os casos, são apresentadas respostas, com a solução ou inviabilidade (embasada com a devida explicação da impossibilidade – normas e leis) do alcance ao anseio dos envolvidos.

Notadamente, o indivíduo, sente-se incomodado quando seu gestor está próximo, ou o vê conversando com o representante da empresa, logo a proposta de cursos específicos aos gestores.

O trabalho é visto por algumas pessoas como uma tortura, um sofrimento, somente uma forma de subsistência, resultando em manifestações de desagrado, em reclamações e visões distorcidas do ambiente corporativo. Devemos conduzir os funcionários à satisfação, que aparece quando a relação entre o que se espera do trabalho e o que se obtém estão harmonizados. Estando nesse nível os resultados produtivos serão positivos.

Todas as pessoas da equipe devem sentir que cada uma delas faz a diferença para que o sucesso coletivo seja alcançado. É importante que gostem das atividades que desempenham na empresa, profissionais que têm prazer no que fazem, tornam o dia a dia mais leve e transmitem segurança e confiabilidade a seus colegas, além de que estão sempre em busca de melhorias.

Fortalecer o senso de responsabilidade das pessoas, em relação ao seu trabalho, deixar que se ampliem as responsabilidades de cada um, aumentando o interesse comum, o que facilita e promove o trabalho em equipe. A confiança aproxima as pessoas, resultando em cooperação, mais comprometimento e aumento de satisfação individual. Os cursos direcionados à motivação dos empregados, contribui para que esses objetivos sejam alcançados.

Indubitavelmente, faz-se necessária maior divulgação sobre a assessoria, o benefício proporcionado com o contato direto, que acentuarão as relações do trabalho. Os meios de comunicação internos da empresa, como boletim, email, jornal mural, revista periódica,

dentre outros e visitas às unidades, podem contribuir amplamente na propagação dessas informações. É importante que o funcionário seja incentivado a conhecer melhor esse setor, que é um facilitador dentro da empresa.

REFERÊNCIAS

- MASLOW, Abraham H. **A Theory of Human Motivation**. Psychological Review, 50, 370-396. Agosto 2000. Disponível em <http://www.dominiopublico.gov.br>, acessado em 7/1/2014.
- HERZBERG, Frederick. **A Motivação de Trabalhar**. 1959. Disponível em http://www.cra-rj.org.br/site/leitura/textos_class/traduzidos/motivacao_para_trabalhar/publicacao/index.html#/1/, acessado em 8/1/2014.
- STEPHENS, Deborah C.; BENNIS, Warren; HEIL Gary. **McGregor em Foco: Gerenciando o Lado Humano da Empresa**. Rio de Janeiro: Editora Qualitymark, 2002
- KONDO, Yoshio. **Motivação Humana Um Fator-Chave Para o Gerenciamento**. São Paulo: Editora Gente, 1994.
- EKEREN, Glenn Van. **12 Segredos Simples da Felicidade no Trabalho**. São Paulo: Editora Cultrix, 2001.
- SANBORN, Mark. **O que Aprendi com Meu Carteiro Sobre o Trabalho e a Vida**. Rio de Janeiro: Editora Sextante, 2004.
- KATZENBACH, J.; SMITH, D. **A Força e o Poder das Equipes**. São Paulo: Editora Makron, 1994.
- SIQUEIRA, Márcia Dalledone. **Correios 200 Anos de História no Paraná**. Curitiba: Editora Kairós, 2011.
- BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas Organizações**. São Paulo: Editora Atlas, 1997.
- GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. São Paulo: Editora Atlas, 1999
- GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. São Paulo: Editora Atlas, 2002
- FERNANDES, Eda C. **Qualidade de Vida no Trabalho, Como Medir Para Melhorar**. Bahia: Casa da Qualidade Editora, 1996
- BARÇANTE, L. C.; Castro, G.C. **Ouvindo a Voz do Cliente Interno**. Rio de Janeiro: Editora Qualitymark, 1995
- MAYO, Elton. **Problemas Humanos de Una Civilizacion Industrial**. Buenos Aires: Ediciones Nueva Visión. 1933
- <http://www.correios.com.br/sobreCorreios/empresa/historia/>

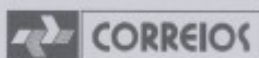
APÊNDICES

Questionário - Representantes da Empresa

1. Qual a função da ASGET?
2. Em geral, os funcionários conhecem o setor, sabem para que serve, onde fica?
3. Quais as situações mais freqüentes, em que os funcionários buscam a assessoria de relações do trabalho?
4. Quais os caminhos que a ASGET segue para a solução do problema?
5. E se por esses meios, não houver solução?
6. Como é dada a resposta aos funcionários?
7. Com que freqüência, os CORSINs ou ASGET visitam as unidades? E qual a abrangência das visitas no Paraná?
8. Como são abordados os funcionários, durante a visitação, para verificação de problemas na unidade ou em situações individuais.
9. De que forma são apresentados os problemas, quando o meio buscado pelo funcionário seja através do sindicato?
10. Qual o procedimento para a resolução, quando o sindicato é envolvido?
11. Como é retornada a resposta aos funcionários, quando a apresentação do problema é via sindicato?
12. Os funcionários acreditam que através da assessoria, terão seus problemas pontuais resolvidos?

Questionário – empregados

1. Conhece a ASGET? Conhece sabe para que serve, onde fica? Os colegas de trabalho mais próximos conhecem, já comentaram a respeito?
2. Quais os motivos que te levariam a procurar a assessoria?
3. Já teve alguma situação em que teve que recorrer à ASGET?
4. Se sim, foi diretamente à assessoria ou recorreu ao sindicato?
5. Se sim, recebeu resposta ou solução para o problema?
6. O problema foi resolvido?
7. A unidade em que trabalha já foi visitada por um CORSIN ou ASGET? Você foi abordado? Se sim, como se deu a abordagem?
8. Sentiu-se tranquilo em apresentar queixas?
9. Acredita que através da assessoria, os problemas são mais facilmente e rapidamente resolvidos?
10. Já recorreu ao sindicato para resolução de problemas, porque optou por não ir diretamente à ASGET?
11. Você sabia que mesmo o sindicato, obrigatoriamente, deve contatar a ASGET para busca da solução de problemas ou respostas, relacionados aos funcionários?
12. O que você espera da assessoria?
13. Acredita que a ASGET sendo um setor da empresa, agirá com imparcialidade na procura da resolução dos problemas dos funcionários?



Curitiba/PR, 14 de janeiro de 2014

À
Coordenadoria de Tutoria - Setor de Ciências Sociais Aplicadas
Avenida Prefeito Lothário Meissner, 632
80210-070 – Curitiba/PR

Recebemos o pedido de coleta de dados para fins acadêmicos, da aluna Maria Martinatto e analisada a solicitação, entendemos não haver impedimentos à condução das coletas de dados, sob o ponto de vista institucional, desde que não se faça divulgação das informações coletadas, fora do âmbito acadêmico.

Atenciosamente,


MARCOS PAULO PAIM
Assessor de Comunicação
Marcos Paulo da Silva Paim
Assessor de Comunicação
Matrícula 8.590.995-5

NOSSA MISSÃO: Fornecer soluções acessíveis e confiáveis para conectar pessoas, instituições e negócios, no Brasil e no mundo.