



28 · 29 · 30  
de OUTUBRO

**XII SEGET**  
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA  
TEMA 2015  
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



# **ANÁLISE DO PERFIL COMPORTAMENTAL DOS COLABORADORES EM UMA INDÚSTRIA DE MATERIAS PARA ESCRITORIO**

**Claudia Cobêro**  
**claudia.cobero@terra.com.br**  
**FAQ**

**Carla Regina Andreucci Godoy**  
**claudia.cobero@terra.com.br**  
**FAEX**

**EDER JUNIOR DA ROSA**  
**claudia.cobero@terra.com.br**  
**FAEX**

**ESTER MARQUES VIEIRA**  
**claudia.cobero@terra.com.br**  
**FAEX**

**LUCIANE APARECIDA RODRIGUES**  
**claudia.cobero@terra.com.br**  
**FAEX**

**Resumo:** Nos dias atuais depara-se com um grande aumento de turnover dentro das empresas, ou seja, a porcentagem de substituições de colaboradores antigos por novos, isto vem acontecendo numa demanda muito grande, observando que houve este aumento no seguimento das atividades exercidas pelos colaboradores, é um indicador que algo não está correto. Analisando o perfil comportamental se descobre como cada pessoa reage em diversas situações: sentimentos, reações e atitudes, e se desperta para o desenvolvimento pessoal e profissional, para melhor entender suas características e necessidades, desenvolvendo o crescimento como ser humano no meio onde convive. Utilizando avaliação do perfil comportamental os Recursos Humanos adéqua cada perfil com o cargo solicitado na hora da contratação, tendo em mãos o modelo de perfil ideal para a função. A empresa analisada foi a Dello Indústria e Comércio Ltda. com 41 anos de mercado, fabricante de materiais para escritório e escolar, comemora pouco mais de quatro décadas de atuação. Participaram desta pesquisa, 45 colaboradores que trabalham na empresa a mais de 05 anos e em todos os setores da organização. Sendo 53,41 % mulheres, 43,59 % homens, com a faixa etária entre 20 a 45 anos, sendo 43,58 % de 20 a 30 anos, 28,21% de 31 a 40 anos, 28,21% de 41 anos ou mais. Os resultados obtidos foram: 38,46% são influentes, 25,64% guerreiro, 25,64% perfeccionista e 10,26% harmoniosos. Cada perfil tem um lado positivo e negativo, com o resultado da pesquisa o colaborador pode continuar com suas atitudes positivas que contribuem para os

seus resultados, e tenham consciência dos comportamentos que possam lhe prejudicar dentro da organização.

**Palavras Chave: Perfil - Comportamental - Turnover - DISC - Indústria**

## 1 - INTRODUÇÃO

Nos dias atuais depara-se com um grande aumento de *turnover* dentro das empresas, ou seja, a porcentagem de substituições de colaboradores antigos por novos, isto vem acontecendo numa demanda muito grande, observando pelo seguimento das atividades exercidas pelos colaboradores, é um indicador que algo não está correto.

Analisando este fator nota-se que a solução deste problema poderia estar na contratação. Ao contratar um colaborador, sabe-se que ninguém é igual a ninguém e que cada um tem um perfil comportamental diferente. Com o tempo pode analisar isto no dia a dia, que cada um tem um jeito de ser, caracteriza-se um ser humano pela sua essência, que cada um tem uma necessidade e qualidade, sentimento, ações e reações no meio de convivência, tanto quanto na vida pessoal ou na profissional.

Analisando o perfil comportamental se descobre como cada pessoa reage em diversas situações: sentimentos, reações e atitudes, e se desperta para o desenvolvimento pessoal e profissional, para melhor entender suas características e necessidades, desenvolvendo o crescimento como ser humano no meio onde convive.

Com um bom diagnóstico da avaliação de perfil comportamental, evita problemas futuros em uma organização, sendo no planejamento dos Recursos Humanos: recrutamento e seleção, remanejamento de cargos e salários, avaliação de desempenho, ou até mesmo escolha de uma promoção seja ela vertical ou horizontal, pois mostra que nem sempre um colaborador que se destacou somente por resultados técnicos consegue exercer uma função delegada com excelência.

O colaborador fica mais motivado atuando em uma função que seu perfil comportamental se enquadra, ele delega sua função com mais eficiência, diminuindo os conflitos dentro das organizações, diminuindo o absenteísmo e principalmente o índice *turnover*. Os benefícios para empresa são grandes, acaba tendo colaboradores mais qualificados, suprimindo as necessidades de seus clientes com produtos de qualidades, isso acaba sendo uma vantagem competitiva, aumentando a produtividade da empresa, trazendo lucros, e trilhando um caminho de sucesso.

Utilizando avaliação do perfil comportamental os Recursos Humanos adéqua cada perfil com o cargo solicitado na hora da contratação, tendo em mãos o modelo de perfil ideal para a função.

Assim sendo o trabalho analisou o seguinte problema de pesquisa; Qual o perfil comportamental dos colaboradores analisados da indústria de matérias para escritório e escolar?

E teve como objetivo identificar o perfil comportamental dos colaboradores com maior tempo de empresa, visando assim buscar por profissionais com perfis semelhantes, com o intuito de reduzir o índice de *Turnover*.

### 1.1 – OBJETO DE PESQUISA

Dello Indústria e Comércio Ltda. com 41 anos de mercado, fabricante de materiais para escritório e escolar, comemora pouco mais de quatro décadas de atuação.

Hoje, com uma natural simplicidade de conduta e seguindo a postura humana, a Dello trabalha no sentido de fortalecer e ampliar suas conquistas. Em anos de mercado, a empresa está consciente de que as transformações e mudanças às quais já passaram e que ainda vão

passar fazem parte de um árduo caminho que dia a dia é desbravado pelo empreendedorismo brasileiro e que quando bem traçado resulta em sucesso.

A Dello está sediada em Extrema, Minas Gerais, é referência na produção de pastas e arquivos para organização de documentos e oferece aos consumidores uma linha completa com mais de 2000 itens. Primeira empresa do setor a obter a certificação ISO 9001 possui pátio próprio de injeção plástica com 25 injetoras, mais de 400 funcionários diretos e 140.000 m<sup>2</sup> de área. Pratica importantes ações ambientais na busca por um processo sustentável e uso racional dos recursos. Além de reciclar 100% do papel e reutilizar o óleo no seu processo industrial, a empresa também investe na difusão da educação ambiental.

Mais do que satisfazer seus clientes com produtos de alta qualidade, a Dello cumpre seu compromisso social. A empresa preocupada com a comunidade local mantém doações regulares de brinquedos e materiais para escolas e instituições assistenciais da comunidade onde está sediada e também incentiva a prática de esportes apoiando colaboradores- atletas de corrida, corrida de montanha, *jiu-jitsu* e tênis.

## 2 – REFERENCIAL TEÓRICO

Nesse capítulo será demonstrado os principais autores e teorias que serviram de base para o desenvolvimento desse trabalho.

### 2.1- ORGANIZAÇÃO

Para Chiavenato (2009), o ser humano vive em constante convivência com outras pessoas e organizações, sendo sempre social e interativo. As pessoas não conseguiriam viver isoladamente, por isso vive-se sempre em contato com o próximo, ninguém é obrigado a ajudar ninguém, mas pelo fato de cada um ser diferente trazendo dons e talentos distintos, acaba se unindo formando organizações para alcançar as metas propostas que um indivíduo isolado não conseguiria alcançar o caminho para o sucesso dentro das organizações.

Existe uma grande diversidade de organizações, empresas industriais, comerciais, organizações de serviços, entre outras, cada uma com seus objetivos e metas a serem cumpridas perante a sociedade. A importância da organização na vida do ser humano é essencial, pois nela o colaborador tem um desenvolvimento pessoal, onde seus valores, convicções e expectativas são induzidos dentro da organização, mas este processo também acontece com as empresas, pois cada um tem um modo de agir e pensar, tornando a empresas influenciadas pela característica de cada colaborador.

Para a sociedade a organização foi um dos maiores projetos desenvolvido pela humanidade, as organizações de antigamente não são iguais as de atualmente e provavelmente no futuro o modo de administrar apresentará diferenças maiores. Nenhuma organização é igual à outra, existe organizações com diversas funções e categorias, para melhor atender o mercado de trabalho e trazer benefícios com produtos diversos de acordo com o estilo de cada empresa/cliente. Esse diferencial acaba tornando as organizações especiais e competitivas.

As organizações no seu dia a dia passam por modificações constantes, sejam elas internas ou externa isso acaba afetando as vida dos colaboradores e da sociedade. No século XX, as empresas passaram por três fases distintas: a era da industrialização clássica, industrialização neoclássica e era da informação.

### 2.2 – ÁREAS DE RECURSOS HUMANOS



28 · 29 · 30  
de OUTUBRO

**XII SEGET**  
SIMPÓSIO DE EXCELENCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA  
TEMA 2015  
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



Segundo Fidelis e Banov (2007), a área de Recursos Humanos (RH) é uma administração bem voltada para as políticas e práticas empresariais para melhor desenvolver as pessoas em seu ambiente de trabalho e na função que vão exercer. Por ser bem completa a área de RH congrega a Sociologia Organizacional, a Psicologia do Trabalho, a Legislação Trabalhista e Previdenciária, a Medicina do Trabalho, Higiene, Saúde e Segurança do Trabalho, o Serviço Social, entre outros.

O organograma de cada empresa varia de uma organização para outra, cada uma tem sua missão, visão e valores diferentes. Os departamentos que são mais comuns em planejamentos estratégicos de Recursos Humanos são: Cargos e Salários, Recrutamento e Seleção, Departamento De Pessoal, Relações Trabalhistas e Sindicais, Treinamento e Desenvolvimento, Higiene, Saúde e Segurança do Trabalho, Serviço Social e Benefícios e Serviços Gerais.

Atualmente o conhecimento na área de RH já visto como uma estratégia que não pode faltar tanto para a empresa. Quanto para o profissional. As organizações passam todas as responsabilidades para um gestor do setor, como na hora da contratação, avaliação de desempenho, promoção, demissão de todos colaboradores e outros assuntos vinculados com a empresa, facilitando para ambos.

Antigamente na Era Industrial, a grande preocupação das organizações e dos administradores era apenas o cargo que cada colaborador exercia no organograma, dando valor apenas nas suas limitações e focando o desenvolvimento pessoal por meio de processos mecânicos, em que qualidade e rendimento eram sinônimos de competência e habilidade, condições básicas para o desenvolvimento do colaborador.

Ainda para Fidelis e Banov (2007), as organizações não davam valor à existência dos pontos fortes desses colaboradores, o que poderia retribuir essas limitações individuais e as da equipe, pois o antigo e tradicional modelo hierárquico, autoritário e de comunicação descendente, acaba trazendo dificuldades para identificar as oportunidades, diminuindo o poder de decisão da equipe.

As organizações sabem que os antigos modelos de administração já não são bem vistos pelo fato de ser um comando exagerado, que a força de um trabalho produtivo é reconhecida através da comunicação contínua e de suas probabilidades, de incorporarem como próprios. Com comunicação coerente fortalecerá a consistência da empresa, perante as pessoas e seus resultados, isso é, nada mais que a motivação.

A motivação dos colaboradores resiste a qualquer mudança, desde que a organização explique seus valores e suas expectativas, traduzindo seus objetivos, isso é o motiva os colaboradores, saber que eles são importantes para empresa.

Para Chiavenato (1991), a área de recursos humanos é extremamente considerável à mentalidade que se acentua dentro das organizações, por isso é uma área muito contingencial e situacional, pois depende de cada cultura que existe dentro de cada organização.

Numa época com grandes duvidas problemas, dificuldades, que onde acabam avultando a inflação, as crises, os desempregos, o modo de administrar acaba sendo cada dia mais desafiante e complexo, principalmente na área de recursos humanos.

Alem de envolver todos os processos de gestão de pessoas que já se sabe que uma organização implanta, os recursos humanos (RH) tem como principio que os colaboradores devem ser desenvolvidos e administrados pelo RH. Sabendo que todas as pessoas possuem inteligência, personalidade e caráter, e não tratar os colaboradores apenas como recursos de

habilidades manuais, e sim como pessoas capacitadas de levar a organização para um mercado competitivo e com pessoas qualificadas para alcançar o sucesso e com produtos de qualidades.

### 2.3 - TURNOVER

Segundo Chiavenato (2002), rotatividade de pessoas é uns dos principais problemas nas organizações. As organizações tem como o principal objetivo a sobrevivência no mercado de trabalho, para uma boa sobrevivência é preciso saber quais os custos envolvidos nesse sistema. Estes custos são definidos como: primário que tem ligação direta com o colaborador, com recrutamento e seleção, integração, registros e desligamentos. Secundários se referem aos efeitos imediatos causados pela rotatividade e terciários que são estimáveis a médio e longo prazo.

Uma incessante rotatividade pode sair mais caro para uma organização do que uma melhoria na política salarial é imprescindível avaliar até onde a organização suporta este fluxo. A rotatividade tem vários aspectos negativos, principalmente em curto prazo. Pode obter alguns resultados com falsas vantagens, como sem um planejamento adequado fazer uma redução no quadro de funcionários. A alta rotatividade de uma maneira geral causa enormes prejuízos. O índice elevado de *turnover* aponta que algo na empresa está errado e precisa ser melhorado. O alto custo nas admissões e demissões gera um transtorno imensurável nas organizações.

Conforme *Algar Tech noticiais o artigo* "Turnover baixo indica gestão eficiente" A organização com Turnover baixo indica gestão eficiente, o que se vê é que, com investimento na área de Recursos Humanos, tem se avaliado uma das principais causas da permanência de um colaborador na empresa. Alguns outros fatores são bem importantes como: um ambiente capaz de estimular os valores da organização, o papel da liderança educadora que divide os desafios e conquistas, políticas de remuneração e motivação.

Já para Robbins (2011), é muito complicado para uma organização produzir e atingir suas metas sem preocupações se seus colaboradores não chegarem para trabalhar. A sucessão do trabalho é paralisada e decisões com tamanha importância precisam ser tomadas com rapidez.

Nas organizações que o processo de produção necessita dos colaboradores, acaba causando um grande transtorno se índice de rotatividade for com maior frequência, trazendo consequências negativas para a organização como menor rendimento nos produtos e podendo até haver uma paralisação no setor de produção, causando impacto direto sobre a eficiência e eficácia da organização.

Mais nem sempre a rotatividade acaba sendo um lado totalmente negativo, o índice alto de *turnover*, que na maioria das vezes é o motivo do desligamento de muitos colaboradores dentro da empresa, pode possibilitar a entrada de um colaborador muito mais eficiente, trazendo novas ideias para a organização, sangue novo, pessoas mais motivadas e capacitadas para o cargo trazendo resultados positivos e aumentando a produção, ao contrario que outra pessoa de fraco desempenho não conseguiu fazer pela organização.

### 2.4 – COMO MANTER PESSOAS

Segundo Gil (2011), o mundo está cada vez mais competitivo nos negócios e exigem níveis mais altos de motivação, colaboradores motivados a realizar bem o seu trabalho, tanto individualmente ou em grupo. A motivação pode ser entendida com um dos principais



combustíveis para a excelência na produtividade da empresa. Os colaboradores mais comprometidos são mais valorizados pelas organizações.

Os colaboradores comprometidos vêm fazendo cada vez mais parte das soluções e é neles que as organizações estão investindo. A motivação por sua vez, é a chave do comprometimento e é a força que estimula as pessoas a agirem.

Para Robbin(2002) define-se motivação como sendo responsável pela intensidade, persistência e direção para alcançar uma meta determinada. A intensidade se refere ao esforço concedido pela pessoa, contudo pode não trazer bons resultados se não tiver uma direção benéfica para a organização. Deve considerar a qualidade de intensidade, a persistência é uma medida de quanto a pessoa consegue manter seus esforços. Os colaboradores motivados se mantêm determinado até que o objetivo estipulado seja alcançado.

Para Gil (2006) As pessoas é um dos elementos mais importantes em uma organização, ao passar do tempo às pessoas foram consideradas como parte inteligente e responsável para trazer conhecimento dentro da organização tornando-se um grande diferencial competitivo. As empresas passaram a reconhecer as pessoas como seres humanos responsáveis e comprometidos e não somente um número gerador de lucro. A gestão de pessoas deve contribuir para que as organizações sejam mais eficazes, buscando a cooperação dos indivíduos para atingir todos os objetivos.

Segundo Chiavenatto (2008). Para alcançar este nível de reciprocidade entre organização e pessoas é preciso desenvolver seis importantes processos sendo eles: agregar pessoas, aplicar pessoas, manter pessoas, desenvolver pessoas, manter pessoas e monitorar pessoas.

Além de recrutar, selecionar, remunerar e desenvolver a empresa necessita de manter o colaborador na organização e precisa desenvolver um processo para mante-lo satisfeito com a organização, para isso precisa ser trabalhado um conjunto de cuidados especiais como: estilo de gerência, programas de higiene e segurança do trabalho, assegurando assim uma qualidade de vida no trabalho.

Para Vieira (2010) Agregar e manter pessoas tem a finalidade de selecionar o candidato com perfil adequado para a função solicitada, agregando um capital humano qualificado e capacitado para a função e o candidato possa exercer todo seu conhecimento se desenvolvendo e atingindo todas as metas.

Em pesquisa realizada por Exame.com (2012) É mais difícil manter um colaborador que se destaca do que encontrar um profissional competente, apesar da disputa destes talentos com grandes empresas. As empresas menores tem maior facilidade em encontrar um talento novo por haver uma ligação direta com o dono, as pessoas passam de apenas um número para fazer a diferença. Para a organização assegurar um talento ela tem que pensar grande, sem extrapolar as contas e perder o controle da gestão, o melhor é planejar.

## 2.5 – COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL

Segundo Robbins (2002) o comportamento organizacional é um estudo que investiga o impacto do indivíduo dentro da organização, com o propósito de utilizar os dados para promover a melhoria e eficácia da organização. Esse autor estuda três principais fatores do comportamento nas organizações que são: o indivíduo, o grupo e estrutura. O comportamento organizacional estuda e aplica todo o conhecimento adquirido nas pessoas, grupos, para que possa obter uma estrutura organizacional mais eficaz.

Pode-se focar esse estudo especificamente na resolução de alguns problemas como: o absenteísmo, rotatividade, desempenho humano e administrativo. Para estudarmos o comportamento organizacional existem alguns fatores que constituem para análise do comportamento organizacional, as predominantes são: a psicologia, a sociologia, a psicologia social. O principal tema que é discutido e estudado é a mudança, antropologia, ciência política (ROBBINS, 2002).

Para Robbins (2002), todas as pessoas já nascem com varias habilidades, com o decorrer acabam desenvolvendo, alguns mais do que as outras, essas habilidades são construídas em dois grupos que são elas as Habilidades Intelectuais: são aquelas necessárias para o desenvolvimento das atividades mentais. Um dos testes mais utilizados para medir essa habilidade é o QI (quociente Intelectual) e as Habilidades Físicas: é aquela mais que necessária para as realizações de tarefas que necessitam de resistência, agilidade, força, ou seja, algo que necessita de força física. Essas habilidades são essências para o comportamento organizacional.

Já para Chiavenato (2009), as organizações avistam seus colaboradores apenas como recursos de habilidades, competências, e produtividade. As organizações esquecem que seus colaboradores são seres humanos, que possuem características, personalidades, sentimentos além de números.

Existem alguns comportamentos que as pessoas sempre acabam demonstrando ao longo da vida, que o ser humano é proativo, social, tem diferentes necessidades, percebe, avalia, pensa e escolhe e tem o poder da capacidade de resposta. Isso mostra que os colaboradores não são apenas funcionários e também tem sentimentos e dificuldades como qualquer pessoa.

## 2.6 – PERFIL COMPORTAMENTAL

Conforme o artigo “Perfil Comportamental” (2015), quando o assunto é pessoas ou algo parecido, sempre acaba surgindo à palavra comportamento, como se sabe existem vários tipos de pessoas, brancas, negras, amarelas e cada um com um tipo de comportamento. O que torna um ser humano diferente do outro e sua essência, onde cada um tem sua crença e um modo de agir.

Com a análise do dia a dia consegue-se tirar conclusões de conhecimento do modo de ser de uma pessoa, porém este processo é lento e nem sempre é confiável. Por isto muitas pessoas acabam usando a tecnologia que fornece uma ferramenta de mapeamento de perfil comportamental, que acaba facilitando a conhecer a característica de cada pessoa.

Com uma boa aplicação do teste de perfil comportamental consegue-se não apenas saber a sua essência, mais outros fatores do colaborador como seu perfil no ambiente de trabalho, seu rendimento, sua produtividade, seu estresse, entre outros diversos fatores, tanto na vida pessoal quanto na profissional.

Quando uma pessoa tem conhecimento de como ela funciona, acaba compreendendo o motivo de certas reações, sentimentos e atitudes. Sabendo que essas características e necessidades acabam influenciando no seu comportamento pessoal e profissional, tendo um controle maior de si mesmo.

## 2.7 - TEORIA DISC

Conforme o artigo “A teoria DISC (Dominance Influence Steadiness Compliance)” (2015) examina e tenta diagnosticar as tendências comportamentais características a cada pessoa, para favorecer o entendimento tão importante de si mesmo e dos outros,



aperfeiçoando a capacidade de modificação dos indivíduos a diversas situações. A teoria é baseada em quatro fatores, Influência, Estabilidade, Conformidade.

A Dominância é o fator do controle e da assertividade; indica como o indivíduo age mediante desafios. Pessoas com um alto grau de Dominância são competitivas e decisivas, são voltadas para os resultados, embora possam ser exageradas e pouco diplomáticas. A Influência é o fator dos relacionamentos pessoais e comunicação; indica como a pessoa influencia e é influenciada. Pessoas com Influência elevada são sociáveis e desenvolvem boas relações, embora não sejam muito realistas.

A Estabilidade diz respeito à paciência e lealdade; indica a reação diante de mudanças. Pessoas com um alto “S” são metódicas, demonstram interesse em uma conversa e são constantes, mas tem dificuldades em aceitar mudanças e cedem com mais facilidade.

A Conformidade é o fator do detalhe e dos fatos; mostra o modo de lidar com regras e procedimentos. Pessoas com um alto “C” são analíticas e críticas, podendo ser pessimistas e defensivas.

Atualmente existe uma grande preocupação na área de recrutamento e seleção, varias organizações aplicam a ferramenta baseada na teoria DISC, assim a empresa tem esperança de aumentar a chances de uma contratação mais assertiva. São utilizadas também para melhorar a capacidade de liderança de gestores, para melhoramento do clima organizacional, da comunicação, para adequação de cargos etc. Essas ferramentas frequentemente são baseadas em perguntas e respostas, que devem ser respondidas com honestidade. Assim que obter todas as informações, geram um relatório que traduz em palavras e gráficos o perfil comportamental do colaborador.

Apesar das vantagens trazidas pela ferramenta da teoria DISC oferece, se o responsável pelo recrutamento adotar esses dados com propósitos exclusivos de eliminação, acaba perdendo profissionais de grandes desempenhos e qualificados. Um fator preocupante é que essa teoria não determina elementos fundamentais que estabelece as pessoas, que acabam tendo empenho na maneira de agir e tomar decisões, como os seus preceitos morais, padrões de julgamento e escolha e formação intelectual; essa teoria só considera os comportamentos mais visíveis de cada pessoa.

Tem como objetivo observa como as pessoas fazem suas obrigações e não porque elas fazem, o que a elimina como teste de personalidade, pois a personalidade envolve muitas variáveis que vão além do observável. Outro fator preocupante é que o número de opções de enquadramento do perfil é imensurável e isso pode classificar os colaboradores, outro fator considerável é que existe uma abundância de tipos de pessoas com essências diferentes e esse “perfil” poderá ser muito generalizado.

A teoria DISC é muito valida como uma ferramenta de autoconhecimento onde cada pessoa tem a possibilidade de se conhecer melhor, sabendo onde esta errando o que precisa ser melhorado, trazendo resultados bastante eficazes, melhorando suas habilidades e tendo a possibilidade de analisar mais cuidadosamente seus pontos negativos. Se cada colaborador levar a sério essa teoria a organização só terá resultados positivos.

A DISC sendo aplicada nas organizações para tentar melhorar e adequar seus colaboradores em cargos e departamentos ajustados, é uma grande ferramenta, é um ponto muito forte, mais apenas para esses recursos, caso o uso dela seja como critério de eliminação do colaborador é desapropriado, pois pode acabar desligando um colaborador bom que estava apenas em um cargo onde seu perfil comportamental não se adéqua.



28 · 29 · 30  
de OUTUBRO

**XII SEGET**  
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA  
TEMA 2015  
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



### 3 – METODOLOGIA

Nesse trabalho utilizou-se da pesquisa exploratória, como o próprio nome indica, o objetivo da pesquisa é explorar um problema ou uma situação para prover critérios e compreensão. A pesquisa exploratória é significativa em qualquer situação das 03 qual o pesquisador não disponha do entendimento suficiente para prosseguir com o projeto de pesquisa (MALHOTRA, 2001, APUD COBÊRO, 2015).

#### 3.1 - AMOSTRAGEM

Para uma confiabilidade da pesquisa de 95% e uma margem de erro de 5%, a amostragem foi composta por um total de 39 colaboradores, os quais foram selecionados por conveniência.

Participaram desta pesquisa, 39 colaboradores que trabalham na empresa a mais de 05 anos e em todos os setores da organização. Sendo 53,41 % mulheres, 43,59 % homens, com a faixa etária entre 20 a 45 anos, sendo 43,58 % de 20 a 30 anos, 28,21% de 31 a 40 anos, 28,21% de 41 anos ou mais.

#### 3.2 - INSTRUMENTOS DE PESQUISA

Foi utilizado na pesquisa o teste de perfil comportamental Piovon teoria DISC, com um questionário contendo um total de 45 questões, onde 05 questões são de variáveis nominais e 40 questões de variáveis intervalares.

Na primeira parte do teste o colaborador escolheu dentre os 40 grupos de palavras, qual a melhor se encaixa a sua característica pessoal.

No primeiro grupo tem as seguintes palavras:

A – Animado

B – Aventureiro

C – Analítico

D – Adaptável

Caso a palavra Aventureiro tenha sido a principal característica do colaborador neste grupo, ele marcou com um X, e poderia somente marcar uma das alternativas.

Na segunda parte do teste, escolhidas as palavras pelo colaborador foram feita a contagem de quantas marcações aviam na letra, A, B, C e D. Na parte final do teste o colaborador que obteve mais número de pontos é o perfil comportamental mais evidente. Mais é claro que cada colaborador obteve alguma porcentagem em outros perfis, pois ninguém é apenas um dos perfis 100%. Cada perfil tem um ponto positivo e um ponto limitante:

Os pontos positivos do perfil INFLUENTES é que são pessoas que crença de que a amizade norteia a felicidade na sua vida. Procuram criar um net work sólido para alcançar seus objetivos. Bons apresentadores, relações públicas e profissionais de vendas. Procuram manter o astral da equipe sempre para cima. São pessoas sorridentes, alegres e com ótimo humor. Mediante uma dificuldade não se abalam, tem rápido poder de reação.

E seus pontos limitantes é que acabam perdendo o foco dos objetivos e metas com muita facilidade. São ótimos para transmitir informações, mas péssimos ouvintes. Como gostam muito de falar, porém não dão espaço ao seu interlocutor. São desorganizados em suas

tarefas e documentos. Não sabem guardar segredos, pois falam demais. Muitas vezes acabam sendo egoístas imaturos e esquecidos.

O perfil GUERREIRO seus pontos positivos é que são pessoas que crença de que alcançar metas e resultados dão sentido a vida. São muito rápidos na execução de suas atividades. Para alcançar seus objetivos ultrapassam barreiras com muita facilidade, são muito objetivos e dão resultados em pouquíssimo tempo. Mediante uma dificuldade não se abatem facilmente. Confiam em suas habilidades. Procuram soluções fora do convencional para atingir seus objetivos

Já seus pontos limitantes é que às vezes podem buscar resultados a qualquer custo, quebrando regras importantes. Pode parecer arrogante, comprometendo o trabalho em equipe. Podem não compreender corretamente o que foi delegado, pois têm ansiedade em executar. Sua autoconfiança exagerada não permite experimentar ideias de outras pessoas. Um líder Guerreiro pode estourar sua equipe, pois para ele o que interessa é o resultado. Oferece feedback ofensivo quando as coisas não acontecem da forma como planejou.

Já os pontos positivos do perfil Comportamental PERFECCIONISTA é que são pessoas que crença de que a perfeição nas atividades é o caminho do êxito. Trabalhos impecáveis sem qualquer erro ou comentário negativo. Muito persistente na realização de suas tarefas. Ótimo ouvinte, ao receber uma tarefa presta atenção nos detalhes. Procuram superar as expectativas de seus clientes e líderes. Extremamente organizados e dedicados.

E seus pontos limitantes é que às vezes podem parecer arrogantes com perfis comportamentais não perfeccionistas. Quando tomam decisões não são flexíveis a novas ideias que podem surgir. Ficam estressados quando as coisas não saem perfeitas. Não conseguem equilibrar a vida pessoal e o trabalho. Demoram a entrar em ação, pois precisam de tudo perfeito para agir. Costumam não delegar, pois ninguém fará tão perfeito como ele.

Os pontos positivos do perfil comportamental HAMONIOSO é que são pessoas fiéis e de confiança a empresa e ao seu líder, Ótimos apaziguadores de conflitos, bons ouvintes num processo de delegação. Calmos, equilibrados e tranquilos em momentos de estresse. Prestativo as necessidades da empresa, da liderança e de seus pares. Ótimos para cargos de confiança na empresa

Seus pontos limitantes: Demoram em dar resultados, pois são lentos. Executam apenas uma tarefa de cada vez, não gostam de mudanças e inovações, desanimam-se com facilidade quando as coisas não dão certas. Indecisos em momentos que requer decisões são tímidos e retraídos em reuniões.

O foco neste teste é fazer com que o colaborador continue com suas atitudes positivas que contribuem para os seus resultados, e tenham consciência dos comportamentos que possam lhe prejudicar dentro da organização.

### 3.3 - PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Foi aplicado o instrumento acima citado, através de pesquisas de perfil comportamental DISC nos colaboradores que trabalham a mais de 05 anos na empresa Dello Indústria e Comércio Ltda. Foram divulgados nos murais da empresa os dias que seriam aplicados, no período do dia 10/03 á 30/03/2015, sendo entregue um formulário para cada colaborador e solicitado que todos preenchessem. Foi dada uma explicação individual para cada colaborador de como deveria ser o preenchimento do instrumento para que não tivessem dúvidas.

Depois de entregue, foi estipulado o prazo de 01 dia útil para a devolução do instrumento respondido, devendo o mesmo ser entregue no setor comercial para a responsável pela pesquisa.

#### 4 - RESULTADOS E ANÁLISES

A pesquisa foi elaborada a partir de questões variáveis nominais e intervalares e aplicada em uma empresa de materiais para escritório localizado na cidade de Extrema-MG, teve como objetivo demonstrar de forma clara e simples qual o perfil comportamental mais evidente de cada colaborador que atuavam na empresa a mais de 5 anos, apresentando seus comportamentos positivos, isto é, características que impulsionam a sua carreira, assim como possíveis comportamentos limitantes, que podem prejudicar na conquista de suas metas e objetivos.

O mais interessante neste teste é fazer com que o colaborador continue com suas atitudes positivas que contribuem para os seus resultados, e tenham consciência dos comportamentos que possam lhe prejudicar.

Participaram desta pesquisa, 45 colaboradores que trabalham na empresa a mais de 05 anos e em todos os setores da organização. Sendo 53,41 % mulheres, 43,59 % homens, com a faixa etária entre 20 a 45 anos, sendo 43,58 % de 20 a 30 anos, 28,21% de 31 a 40 anos, 28,21% de 41 anos ou mais.

O resultado analisado foi 38,46% influentes, 25,64% guerreiros, 25,64% perfeccionistas e 10,26% harmoniosos.

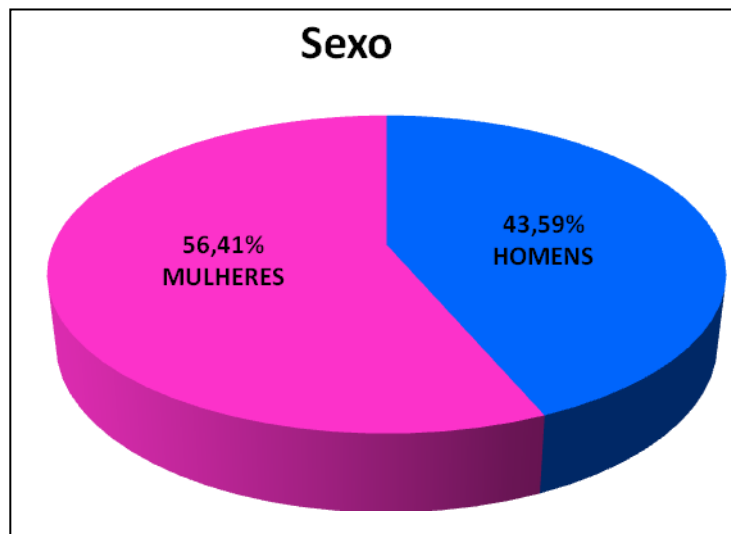
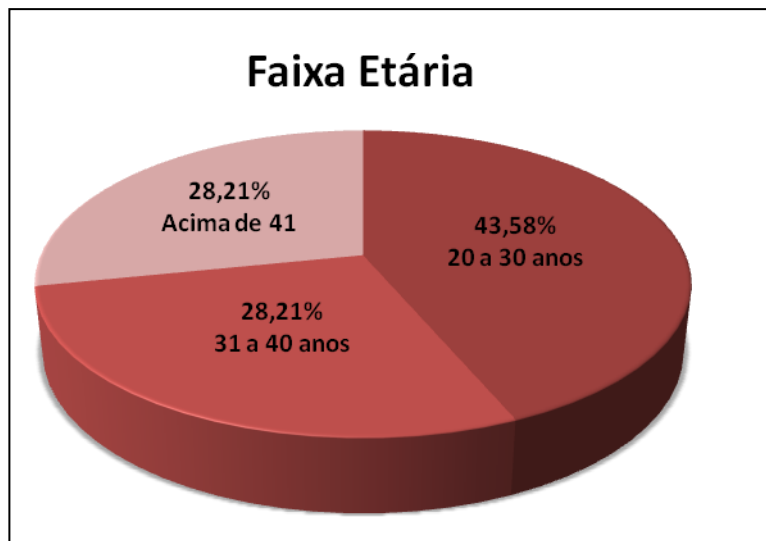


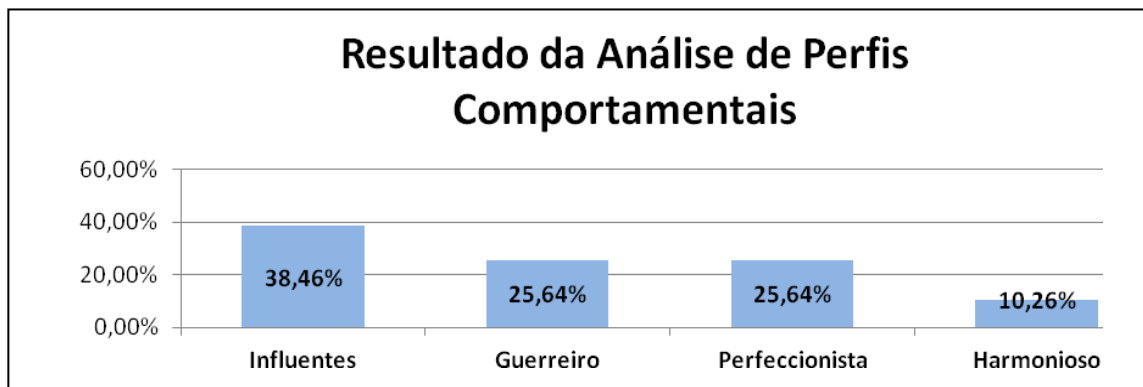
Figura 1: Sexo.

Nota-se que entre 45 colaboradores 56,41% são mulheres e 43,59% são homens todos estão na empresa a mais de 05 anos.



**Figura 2:** Faixa Etária.

Nota-se que a faixa etária e de colaboradores de 20 anos a acima de 41, a maior porcentagem é dos colaboradores entre 20 a 30 anos. E sua média fica entre 31 anos a acima de 41 anos, todos estão na empresa a mais de 05 anos.



**Figura 3:** Resultado da Análise de Perfis Comportamentais.

Nota-se que a maioria dos colaboradores com 38,46% tem o perfil comportamental influente e a média com 25,64% com os perfis comportamentais guerreiro e perfeccionista e apenas 10,26% com o perfil harmonioso.

A pesquisa foi realizada nos setores de Logística, PCP, Montagem e Acabamento, Comercial, Produção e Líderes de Produção.

- Setor de LOGÍSTICA: 50% Perfeccionista, 25% Influente e 25% Guerreiro
- Setor PCP 25% Perfeccionista, 50% Guerreiro e 25% Harmoniosos.
- Montagem e acabamento 33,33% perfeccionista, 50% influente, 16,67% guerreio.
- Comercial 50% influente, 50% perfeccionista.
- Produção 60% guerreiro, 40% influente.

- Líder de produção 25% perfeccionista.

Pode-se notar que o teste aplicado na empresa de materiais para escritório, nos setores acima, o perfil comportamental dominante é aquele que tem maior características com o papel que exerce. Assim a organização consegue analisar se o colaborador está na função correta onde seu perfil comportamental se enquadra. Com os resultados ela pode remanejar seu organograma, trazendo melhorias e produtividade com cada perfil em seu cargo correto, assim o colaborador trabalha motivado podendo trazer benefícios para a empresa.

## 5 - CONSIDERAÇÕES FINAIS

Quando o assunto é pessoas ou algo parecido, sempre acaba surgindo à palavra comportamento, como se sabe existem vários tipos de pessoas, brancas, negras, amarelas e cada um com um tipo de comportamento. O que torna um ser humano diferente do outro e sua essência, onde cada um tem sua crença e um modo de agir.

Com a análise do dia a dia consegue-se tirar conclusões de conhecimento do modo de ser de uma pessoa, porém este processo é lento e nem sempre é confiável. Por isto muitas pessoas acabam usando a tecnologia que fornece uma ferramenta de mapeamento de perfil comportamental, que acaba facilitando a conhecer a característica de cada pessoa.

Primeiramente foi apresentado o projeto para a empresa, assim que autorizado foi solicitado ao RH uma listagem dos funcionários que trabalhavam a mais de 5 anos na empresa, depois foi divulgado o teste no mural e entregue individualmente para cada colaborador que se enquadrava no perfil solicitado, assim explicando qual seria a metodologia aplicada e os motivos.

Na aplicação aos colaboradores encontramos algumas dificuldades na interpretação das palavras, mais sempre estávamos dispostos a orienta-los.

Com o resultado a empresa poderá analisar cada perfil para cada cargo, em uma futura contratação.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARTIGO *Algar tech noticiais.* Disponível em: <https://www.google.com.br/webhp?sourceid=chrome-instant&ion=1&espv=2&ie=UTF-8#q=Algar+tech+noticiais>. Acesso em: 10/05/ 2015.

ARTIGO *Perfil Comportamental.* Disponível em: <http://www.psicorh.com.br/2014/08/avaliacao-de-perfil-comportamental.html>. Acesso em 12/05/2015.

ARTIGO *Teoria DISC.* Disponível em: <http://www.disc.com.br/>. Acesso em: 10/05/15.

ARTIGO *5 formas de manter o talento na sua empresa.* Disponível em: [www.exame.abril.com.br](http://www.exame.abril.com.br). Acesso em 22.03.2015.

COBÊRO, Claudia. **Manual de Metodologia Científica.** 2015, 17 p.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos: O capital Humano das Organizações.** 9 ed., Rio de Janeiro: Elsevier, 2009, 506 p.

FIDELIS, Gilson Jose, BANOVA, Marcia Regina. **Gestão de Recursos Humanos: Tradicional e Estratégica,** 2 ed. São Paulo: Editora Erica, 2007, 188 p.





GIL, Antônio Carlos. *Gestão de Pessoas*: Enfoque nos papéis profissionais. 1 ed. São Paulo, Atlas, 2005, 307 p.

ROBBINS, Stephen P., *Comportamento Organizacional*, 9 ed. São Paulo, 2002, 637 p.

ROBBINS, Stephen P., JUDGE, Timothy A., SOBRAL, Felipe. *Comportamento Organizacional*: teoria e pratica no contexto brasileiro. 14 ed. São Paulo, 2011, 633 p.