

Resumo: O presente estudo buscou identificar e destacar os diálogos recorrentes considerados basilares nos processos de gestão de pessoas nas organizações, e capazes de qualificar a interação humana. A pesquisa apurou que, na interação gestor-colaborador, o diálogo que envolve a conscientização da importância do trabalho a ser realizado, entre outros diálogos, tem um significado destacável e relevante.

A pesquisa foi aplicada junto a estudantes universitários com alguma experiência profissional em ambientes de trabalho, dentro de uma perspectiva multidisciplinar. A pesquisa aponta para alguns diálogos como recorrentes, e basilares, para os gestores nos processos de gestão de pessoas.

Abstract

This study sought to identify and highlight the dialogues applicants considered cornerstones in the process of managing people in organizations, and able to describe human interaction. The research found that, in the manager-collaborator interaction, dialogue that involves awareness of the importance of work to be done, among other dialogues, has a detachable and relevant meaning. The research was applied to college students with some professional experience in the workplace, within a multidisciplinary perspective. The research points to some dialogue as applicants, and fundamental to managers in people management processes.

Palavras-chave: gestão de pessoas; interação nos processos de gestão; diálogos recorrentes e basilares nos processos de gestão de pessoas.

Key-words: people management, interaction management processes; recurring dialogues and basic processes of personnel management.

Introdução

Duas motivações estiveram presentes, como inquietações iniciais, e que contribuíram para desencadear o presente estudo. Por um lado, a relevância que a interação humana vem adquirindo dentro das organizações, em especial, a competência de dialogar, de uma forma eficiente, eficaz e efetiva, por parte dos gestores com seus colaboradores. Por sua vez, impasses internos nas organizações, decorrentes do alto índice, próximo de 80%, de desligamentos de pessoas por problemas de relacionamento e de conflitos nas empresas.

O presente estudo, usando uma pesquisa qualitativa, e a partir de um referencial teórico dentro da trilogia educação/comportamento/comunicação, buscou apurar quais os diálogos recorrentes e basilares para os gestores nos processos de gestão de pessoas, dentro de uma visão multidisciplinar, através da perspectiva e percepção de jovens estudantes universitários,

Escrito por Darci Kops e Márcia Verônica Fagundes de Souza
Qua, 25 de Maio de 2011 13:32

com alguma experiência em ambientes profissionais.

Desenvolvimento

Gestão de pessoas vem adquirindo uma dimensão relevante no âmbito das organizações, e, como segmento gerencial, vem atrelado a diversos fatores e processos, entre os quais, vale enfatizar os processos de interação na medida em que os diálogos recorrentes jogam com variáveis basilares, tais como, educação, comunicação e comportamento humano.

Tudo o que se refere à gestão, leva-nos a reconhecer que, fundamentalmente, inerente ao processo, há um caráter estratégico, delineador das ações futuras, contemplando todas as variabilidades decorrentes do meio em que as pessoas e a própria organização estão inseridas.

Com este foco, abre-se um leque de possibilidades e, cada vez mais, autores que vislumbram os processos de gestão de pessoas, estão tendo como seu objeto de estudo as características deste segmento. Neste contexto, Rousseau e Arthur (apud BASTOS E GRANGEIRO, 2008, p. 199) revelam um modelo que tem a intenção de reunir duas grandes características das pessoas nas organizações, as quais, ao longo do tempo, vêm disputando a hegemonia na orientação de práticas e políticas de gestão de pessoas. Segundo os autores, existem dois tipos de práticas presentes nas organizações: as práticas individualistas (*agency*) e as práticas coletivistas (c

ommunity)

. O termo

agency

associa-se à “vontade livre” de cada pessoa, retrata o individualismo presente em suas ações, assim como nas suas interações humanas. Nesta perspectiva, encontram-se características como auto-reflexão, planejamento, intencionalidade, auto-reatividade e autonomia. Já o termo *community*

revela outro pólo dos estudos sobre o comportamento humano organizacional, onde o sujeito apresenta características como cooperação, adaptação coletiva e suporte mútuo; ou seja, este fator traz a idéia do homem comprometido.

Nos últimos anos, este aspecto tem merecido considerável atenção de pesquisadores, haja vista que “o modelo analítico proposto pelos autores procura articular estratégias que produzam o comprometimento do trabalhador” (BASTOS E GRANGEIRO, 2008, p. 201). A importância que é atribuída a este tema denota a forte presença de fatores individualistas e, também, coletivistas nas organizações, assim como ocorre em diversos espaços, sejam eles sociais, educacionais, empresariais, entre outros. Essas particularidades, na verdade, é possível entender, traduzem aspectos complexos, próprios do comportamento humano e, como tal, representam para os educadores e profissionais da área das ciências humanas, um grande atrativo para pesquisas.

O modelo de gestão *agency-community* adotado por uma organização, poderá ser, se bem explorado e conduzido, uma ótima oportunidade de interação. Pois ao transitar entre esses dois pólos de comportamento o gestor terá importantes informações para melhor implementar

Escrito por Darci Kops e Márcia Verônica Fagundes de Souza
Qua, 25 de Maio de 2011 13:32

políticas e desenvolver práticas de gestão, promovendo de forma positiva e pertinente o vínculo entre indivíduos e organizações. Nessa direção percebem-se avanços, tais como, os contratos psicológicos (KOPS, 1998; BRAGANÇA, 2006), recurso capaz de agregar valor nos processos de gestão na medida em que ambos, gestores e colaboradores, passam a ser co-agentes protagonistas, adotando um modelo que se encaminha para a *community*

.

O trabalho sofreu diversas alterações com o passar do tempo. Hoje é possível escolher para quem e para onde destinaremos nosso talento, enfim, nosso potencial, descaracterizando, situações históricas como, por exemplo, o dever imposto pelo regime feudal e a coação existente no período de escravidão. (BRAGANÇA, 2006). Considerando, ainda, que o acordo estabelecido entre gestor e colaboradores, seja estabelecido através de um contrato de trabalho, amparado por leis, há um fator que vai além deste instrumento formal. Mesmo existindo particularidades no entendimento de um contrato, sempre haverá algum grau de mutualidade entre as partes e, para explicar isso, Argyris (apub BRAGANÇA, 2006) e Kops (1998) utilizam o conceito e a terminologia de contrato psicológico de trabalho. Vários autores têm se referido a este termo. Rousseau (1990) tem uma definição mais precisa: “[...] contrato psicológico como as convicções do indivíduo sobre as obrigações mútuas, no contexto da relação entre empregador e empregado” (apub BRAGANÇA, 2006).

Traçando o paralelo com as organizações de hoje, o contrato psicológico pode ser evidenciado no comprometimento do trabalhador com sua atividade laboral. Kops (1998) define o contrato psicológico como “pacto ou acordo firmado entre as partes traduzindo a vontade política, e as expectativas, de praticar uma agenda consensual e clarificada na busca de resultados desejados”. Trata-se, portanto, de um recurso e mecanismo disponível, propício para a co-gestão na medida em que remete os gestores e colaboradores para os papéis de protagonistas de um processo coletivo consensual, com ênfase na mutualidade. Isso é viável na medida em que se permeia na cultura da gestão a trilogia da educação, comunicação e comportamento compartilhado. Educação da vontade política. Comunicação das expectativas, das agendas e dos resultados desejados na mutualidade. Comportamento traduzido em compromissos e comprometimentos acordados.

Kops (2001), em pesquisa teórica, compatibilizou o paradigma do contrato psicológico com o paradigma da mediação (SCHNITMAN & LITTLEJOHN, 1999; MOORE, 1999) como recorrentes nos processos de gestão e de interação. Apurou que os dois paradigmas têm características próprias:

- 1) O contrato psicológico se caracteriza como um paradigma de automediação;
- 2) O paradigma de mediação pode tomar a configuração de automediação e de intermediação;
- (3) Os dois paradigmas utilizam o mecanismo do pacto entre as partes: no contrato psicológico o pacto irá automediar a relação entre as partes no decurso do processo; no paradigma da mediação o pacto firmado entre as partes poderá ser um dos resultados do processo de intermediação;

Escrito por Darci Kops e Márcia Verônica Fagundes de Souza
Qua, 25 de Maio de 2011 13:32

(4) Os dois paradigmas podem contribuir para a qualificação do processo e na melhoria do alcance dos resultados desejados;

(5) Ambos os paradigmas podem ser utilizados de forma eficaz no processo ensino-aprendizagem, na relação professor-aluno e, inclusive, dentro dos processos de gestão, na relação gestor-colaborador.

Nesta pesquisa ao mencionarmos Educação faz-se indispensável citar Jacques Delors (1998), coordenador do Relatório para a UNESCO da Comissão Internacional Sobre Educação para o Século XXI, no livro *Educação: Um Tesouro a Descobrir*, aponta quatro pilares que sustentam o conhecimento, servindo como norteadores ao futuro e, por que não dizer, do presente da educação. Educação esta que influencia a pessoa antes mesmo dela se tornar um colaborador, ou seja, atuando enquanto um cidadão.

O primeiro pilar denomina-se “Aprender a Conhecer”. Ele revela o prazer de compreender, descobrir, construir e reconstruir os diálogos. Denota a curiosidade, autonomia e atenção necessária ao saber. Aprender a conhecer é mais do que aprender a aprender. É preciso aprender a pensar, a pensar a realidade e não apenas “pensar pensamentos”, pensar o já dito, o já feito, enfim, reproduzir o pensamento. Este pilar traz ao conhecimento dos educadores de que é preciso pensar também o novo, reinventar o pensar, pensar e reinventar o futuro, quebrar paradigmas. É possível Aprender a Conhecer, nas organizações, através da comunicação sem ruídos, da interação entre áreas, do compartilhamento de recursos, ferramentas e da própria melhoria contínua estabelecida nos setores, caracterizando o que se pode chamar de lição aprendida.

O “Aprender a Fazer”, é indissociável do Aprender a Conhecer. Pois é importante conhecer para assim fazer. O que vemos hoje é que a competência pessoal é que torna a pessoa apta a enfrentar novas situações de trabalho. É fundamental colocar em prática os conhecimentos, demonstrando, assim, suas habilidades. Atualmente, o importante na formação de qualquer trabalhador, é saber trabalhar coletivamente, ter iniciativa, gostar do risco, ter intuição, saber resolver conflitos e ter estabilidade emocional. Essas são, acima de tudo, qualidades humanas que se manifestam nas relações interpessoais mantidas no trabalho. A flexibilidade no Aprender a Fazer é algo essencial.

“Aprender a Viver Juntos”, este pilar representa um importantíssimo aprendizado, por ser valorizado quem aprende a viver com os outros, a compreendê-los, a participar de projetos em equipe, a ter prazer no esforço comum e participar de projetos da organização. Este é um ponto de extrema complexidade, por tratar da subjetividade humana de forma acentuada. Ao contratar um novo colaborador, as empresas buscam por perfis adequados. Mas é fundamental se perguntar: qual é o perfil adequado para esta função especificamente? Penso em alguém que possua características de uma personalidade flexível e assim eu tenha tranquilidade em remanejá-lo à outra função? Neste íterim, levanta-se o fato da inegável diversidade de perfis que há em uma empresa e, em contraponto, apresenta-se a diversidade de potenciais humanos. “Aprender a Ser” vem tratar a base da educação, no aspecto de desenvolvimento integral da pessoa; onde se considera a inteligência, sensibilidade, sentido ético e estético, responsabilidade pessoal, espiritualidade, pensamento autônomo e crítico, imaginação,

Escrito por Darci Kops e Márcia Verônica Fagundes de Souza
Qua, 25 de Maio de 2011 13:32

criatividade e iniciativa do colaborador; para tal não se deve negligenciar nenhuma de suas potencialidades. Os desafios existentes hoje constituem fatores de mudança e, sabe-se, que isto não é algo fácil, contudo precisam ser enfrentados. A partir do momento que o gestor constata esta realidade de forma crítica e atenta, utilizando-se de Diálogos inicia-se um movimento. E isto é essencial, o primeiro passo, o alavancar, a disposição para qualificar e desenvolver! Realmente não deveria ser de outra forma, visto que, todos os pilares que sustentam o conhecimento, conforme Jacques Delors iniciam-se com um verbo de ação: aprender!

Todos esses “aprenderes” tangem aspectos fundamentais no contexto tanto, educacional como organizacional. Neste último, ao relacionarmos com os Diálogos Necessários no processo de gestão de pessoas, observamos, através da pesquisa que em primeiro lugar, destaca-se a “*Conscientização da importância do trabalho*”

que dá destaque ao pilar

Educação

na gestão de pessoas. Em segundo lugar: “

Desenvolvimento do trabalho em equipe”

referindo-se ao pilar

Comportamento

; em terceiro identifica-se:

“Transparência nas intenções de resultados”

, pilar

Comunicação;

em quarto lugar:

“Informações esclarecedoras para o trabalho”

, reforçando o pilar

Comunicação

e, em quinto lugar na escala de importância, evidencia-se

“Feedback do desempenho profissional”

, enfatizando o pilar

Comunicação

.

O dialogo tem um papel fundamental na interação humana e nos processos de gestão. Não seria diferente na gestão de pessoas. O diálogo permeia o processo do contrato psicológico e o processo de mediação. O diálogo, contribui, indiretamente, no dizer de Isaacs (1996, p. 126), para o fortalecimento das conciliações e alto comprometimento:

O diálogo, entretanto, é a disciplina do aprendizado e do questionamento coletivos. Ele pode servir como pedra fundamental da aprendizagem organizacional, proporcionando um ambiente no qual as pessoas reflitam juntas e mudem a base de onde emergem seus pensamentos e ações. O diálogo pode evoluir para um estágio de criatividade, no expressar de Isaacs (1996, p. 136:

As pessoas começam a se sentir participando de um *pool* de significados comuns, pois exploraram o bastante os pontos de vista umas das outras. É uma crise profunda e instigante,

Escrito por Darci Kops e Márcia Verônica Fagundes de Souza
Qua, 25 de Maio de 2011 13:32

que requer considerável disciplina e confiança mútua. Portanto, Isaacs (1996, p. 129) é enfático quanto à necessidade do diálogo marcar presença em situações pontuais e práticas: O desafio crucial reside em gerar o diálogo em situações práticas. ... O diálogo traz a tona e explora os próprios mecanismos pelos quais as pessoas tentam controlar e lidar com o significado de suas interações.

O universo da presente pesquisa foram os acadêmicos de graduação, do turno noturno, dos cursos de Administração, de Educação nas Organizações, de Pedagogia Empresarial, e de Psicologia, matriculados na Universidade Luterana do Brasil, campi de Gravataí/RS, com alguma experiência profissional em ambientes de trabalho. Trata-se de uma pesquisa quantitativa, aleatória, censitária. A metodologia previu a aplicação de um questionário estruturado para ser respondido pelos acadêmicos (Anexo 1)

O questionário estruturado foi respondido por 150 acadêmicos dos cursos: de Administração (37), de Educação nas Organizações (40), de Pedagogia Empresarial (36), e de Psicologia (37). Para análise dos dados, utilizou-se das respostas ao questionário estruturado, onde constam os dez diálogos relacionados à Educação, Comportamento e Comunicação nos processos de gestão de pessoas. Conforme esquema:

Educação:

Sensibilização para mudanças
+
Conscientização da importância do trabalho
+
Contribuição à capacitação para o trabalho

Comportamento:

Negociação de meta
+
Desenvolvimento do trabalho
+
Proposição de desafios para resultados e metas

Comunicação:

Informações para o trabalho
+
Transparência nas intenções de resultados
+
Feedback do desempenho profissional

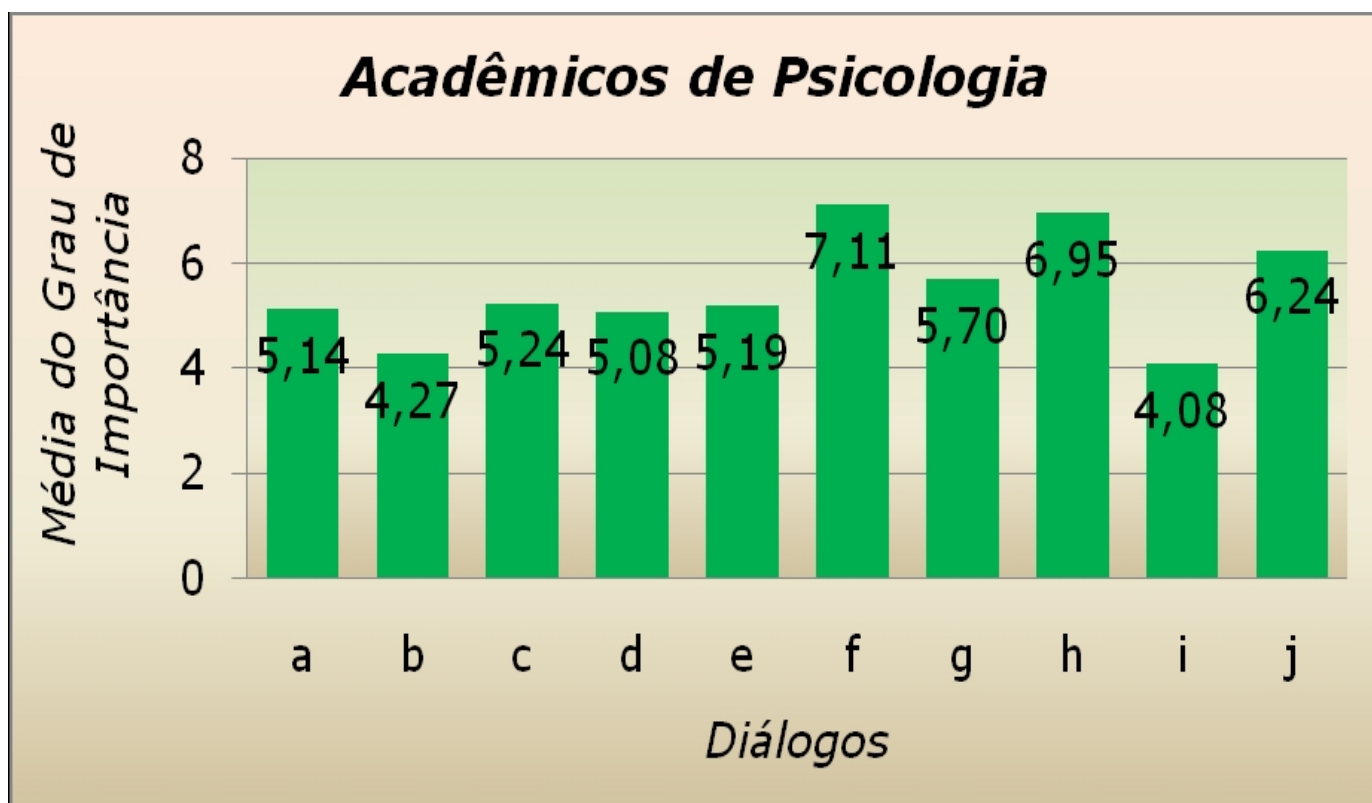
Escrito por Darci Kops e Márcia Verônica Fagundes de Souza
Qua, 25 de Maio de 2011 13:32

+

Persuasão para a ação

Ao solicitar que cada participante estipulasse um grau de importância, em uma escala de 1 a 10, pretendia-se analisar quais Diálogos receberiam maior “peso”, ou seja, maior grau de relevância a ser desenvolvido pelos profissionais da área de gestão de pessoas. Ao final, realizou-se a média de graus de importância de cada Diálogo, assim como de cada curso que participou da pesquisa, apontando a tendência de cada profissional.

Como por exemplo:



Para análise geral realizou-se, para cada Diálogo, a soma e, após a média de todas as amostras. Revelando assim, uma colocação conforme a média dos graus de importância a cada item. Visto que para os números de baixo valor, como o 1, 2, 3, 4 e 5, por exemplo, revelariam os cinco diálogos considerados mais importantes pelos entrevistados. Os números de maior valor como 6, 7, 8, 9 e 10, representariam graus de importância menor. Por isso, ao realizar a média geral dos graus evidenciou-se a seguinte colocação para conclusão do trabalho:

b

3,71

1º LUGAR

i

4,16

2º LUGAR

d

4,82

3º LUGAR

c

4,91

4º LUGAR

e

5,04

5º LUGAR

A

5,25

G

5,83

Escrito por Darci Kops e Márcia Verônica Fagundes de Souza
Qua, 25 de Maio de 2011 13:32

J

6,49

F

7,21

H

7,52

Estabelecendo, assim a ligação com cada pilar desenvolvido na pesquisa, conforme a Legenda Geral estabelecida:

LEGENDA

Diálogos recorrentes e basilares nos processos de gestão de pessoas nas organizações: a relevância da

Escrito por Darci Kops e Márcia Verônica Fagundes de Souza

Qua, 25 de Maio de 2011 13:32

a

Sensibilização para mudanças

□

□

□

b

Conscientização da importância do trabalho

c

Informações esclarecedoras para o trabalho

d

Transparência nas intenções de resultados

e

Feedback do desempenho profissional

f

Persuasão para a ação

g

Contribuição à capacitação para o trabalho

h

Negociação de metas

i

Desenvolvimento do trabalho em equipe

j

Proposição de desafios para resultados e metas

Conclusões preliminares pertinentes

A presença pesquisa teve como propósito apurar os diálogos recorrentes e basilares nos processos de Gestão de Pessoas nas organizações, na perspectiva dos acadêmicos dos cursos de graduação de Administração, Educação nas Organizações, Pedagogia Empresarial e Psicologia., da ULBRA/Gravataí/RS. A pesquisa de campo, aglutinando os dados referentes aos 4 cursos, numa escala de importância, os *Top Five*, apurou como diálogos recorrentes e basilares nos processos de gestão de pessoas:

- Primeiro: Conscientização da importância do trabalho.
- Segundo: Desenvolvimento do trabalho em equipe.
- Terceiro: Transparência nas intenções de resultados.
- Quarto: Informações esclarecedoras para o trabalho.
- Quinto: *Feedback* do desempenho profissional.

A pesquisa de campo, aglutinando os dados referentes do curso de Administração, numa escala de importância

, os

Top

Five, apurou como diálogos recorrentes e basilares nos processos de gestão de pessoas:

Escrito por Darci Kops e Márcia Verônica Fagundes de Souza
Qua, 25 de Maio de 2011 13:32

- Primeiro: Conscientização da importância do trabalho.
- Segundo: Desenvolvimento do trabalho em equipe.
- Terceiro: Informações esclarecedoras para o trabalho.
- Quarto: Transparência nas intenções de resultados.
- Quinto: *Feedback* do desempenho profissional.

A pesquisa de campo, aglutinando os dados referentes do curso de Educação nas Organizações, numa escala de importância, os *Top Five*, apurou como diálogos recorrentes e basilares nos processos de gestão de pessoas:

- Primeiro: Conscientização da importância do trabalho.
- Segundo: Desenvolvimento do trabalho em equipe.
- Terceiro: Transparência nas intenções de resultados.
- Quarto: Informações esclarecedoras para o trabalho.
- Quinto: *Feedback* do desempenho profissional.

A pesquisa de campo, aglutinando os dados referentes do curso de Pedagogia Empresarial, numa escala de importância

, os
Top

Five, apurou como diálogos recorrentes e basilares nos processos de gestão de pessoas:

- Primeiro: Sensibilização para mudanças
- Segundo: Conscientização da importância do trabalho.
- Terceiro: Desenvolvimento do trabalho em equipe.
- Quarto: *Feedback* do desempenho profissional.
- Quinto: Transparência nas intenções de resultados.

A pesquisa de campo, aglutinando os dados referentes do curso de Psicologia, numa escala de importância

, os
Top
Fiv

e, apurou como diálogos recorrentes e basilares nos processos de gestão de pessoas:

Escrito por Darci Kops e Márcia Verônica Fagundes de Souza
Qua, 25 de Maio de 2011 13:32

- Primeiro: Desenvolvimento do trabalho em equipe.
- Segundo: Conscientização da importância do trabalho.
- Terceiro: Transparência nas intenções de resultados.
- Quarto: Sensibilização para mudanças
- Quinto: *Feedback* do desempenho profissional.

Inferências possíveis decorrentes da pesquisa de campo

Algumas inferências possíveis decorrentes da pesquisa de campo:

- O diálogo, destacado como o mais recorrente e basilar, remete para o pilar da Educação: “conscientização da importância do trabalho”.

_ O diálogo, destacada em segundo lugar como recorrente e basilar, remete para o pilar do Comportamento: “desenvolvimento do trabalho em equipe”.

- Três dos diálogos, considerados recorrentes e basilares, remetem para o pilar da Comunicação: (1) transparência nas intenções de resultados, (2) informações esclarecedoras, e (3) *feedback* do desempenho profissional.

- As percepções dos acadêmicos, quanto aos diálogos recorrentes e basilares, traduzem indicativos de uma mentalidade de jovens que acreditam nos fundamentos educação-comunicação-comportamento: (1) na educação nas organizações, porquanto, destacam a pedagogia da conscientização (conscientização para a importância do trabalho) e a pedagogia da sensibilização (sensibilização para mudanças); (2) na comunicação, na medida em que ressaltam a interação na gestão (informações esclarecedoras para o trabalho; transparência nas intenções dos resultados; *feedback* do desempenho profissional); (3) no comportamento coletivo compartilhado (desenvolvimento do trabalho em equipe).

- Constatam-se, também, indicativos que revelam abertura para as práticas coletivas (*community* BASTOS e GRANGEIRO, 2008), na medida em que privilegiam diálogos que favorecem o desenvolvimento do trabalho em equipe.

Inferências possíveis decorrentes do referencial teórico

O referencial teórico utilizado permite algumas inferências possíveis, vale dizer:

- O diálogo merece destaque para Isaacs (1996) como uma ferramenta primordial nas interações práticas no cotejo dos significados no âmago das organizações.
- O contrato psicológico (KOPS, 1998; BRAGANÇA, 2006) e o paradigma da mediação

Escrito por Darci Kops e Márcia Verônica Fagundes de Souza
Qua, 25 de Maio de 2011 13:32

(SCHNITMAN & LITTLEJOHN, 1999; MOORE, 1999) surgem como ferramentas recursais capazes de agregar valor nos processos de gestão e nos processos de interação;

- Os quatro pilares da Educação (DELORS, 1999) reforçam a importância dos diferentes aprenderes, independentemente do espaço contextual, e do cenário que se descortina, destacando o aprender a conhecer e o aprender a viver juntos, aprenderes esses que se solidificam através dos diálogos basilares destacados na pesquisa: (1) conscientização da importância do trabalho; (2) desenvolvimento do trabalho em equipe, (3) informações esclarecedoras, (4) *feedback* do desempenho profissional..

Referências bibliográficas

- BASTOS, Antonio e GRANGEIRO, Rebeca. *Modelo de Gestão de Pessoas*. In: Siqueira, Mirlene e colaboradores. *Medidas do Comportamento Organizacional*. Porto Alegre: Artmed, 2008.
- BITENCOURT, Claudia Cristina. *Gestão de Competências e Aprendizagem nas Organizações*. São Leopoldo: Unisinos, 2005
- BRAGANCA, Nuno. *Contrato Psicológico*. In: Comportamento Organizacional e Gestão. Lisboa: Editora RH, 2006.
- CAMPOS e CUNHA, Rita. *Flexibilidade dos Recursos Humanos*. In: *Comportamento Organizacional e Gestão*. Lisboa: Editora RH, 2006.
- DELORS, Jacques. *Educação: um tesouro a descobrir*. 2 ed. SP: Cortez; Brasília/DF: MEC: UNESCO, 1999.
- ISAACS, Wiliam. *Diálogo: o poder do pensamento coletivo*. In: Wardman, Kellie. *Criando Organizações que Aprendem*. São Paulo: Futura, 1996.
- KOPS, Darci. *Contrato Psicológico e a Relação Professor-Aluno*. Wisconsin: WIU, 1998.
- KOPS, Darci. *Contrato Psicológico e o Paradigma da Mediação*. Canoas: Ulbra, 2001.
- MOORE, Christopher. *O Processo de Mediação: estratégias práticas para a resolução de conflitos*. 3 ed. Porto Alegre: Artmed, 1998.
- SCHNITMAN, Dora e LITTLEJOHN, Stephen. *Novos Paradigmas em Mediação*. Porto Alegre: Artmed, 1999.
-

*O resumo do presente trabalho consta nos anais do evento de recursos humanos, promovido pela Focus Recursos Humanos, em Porto Alegre/RS, em outubro de 2009.

**** Darci Kops**

Professor universitário e consultor em gestão de pessoas, gestão comportamental, gestão organizacional e pedagogia empresarial. E-mail: kopsdar@cpovo.net

Escrito por Darci Kops e Márcia Verônica Fagundes de Souza
Qua, 25 de Maio de 2011 13:32

***** Márcia Verônica Fagundes de Souza**

Pedagoga empresarial.

Anexo 1

QUESTIONÁRIO de pesquisa

DIÁLOGOS NECESSÁRIOS NOS PROCESSOS DE GESTÃO DE PESSOAS

O presente questionário visa coletar as diferentes percepções dos acadêmicos, a respeito dos diálogos necessários nas interações que se estabelecem nos processos de Gestão de Pessoas. Faz parte da pesquisa denominada: “*Diálogos recorrentes e basilares nos processos de Gestão de Pessoas nas organizações: a relevância da interação*”.

Universo de Pesquisa: Acadêmicos (as) de:

- () Administração
- () Educação nas Organizações
- () Pedagogia Empresarial
- () Psicologia

Procedimento: Ao examinar os Diálogos Necessários constantes na listagem abaixo (a seguir), favor, de acordo com suas percepções e convicções, priorizar os mais importantes até os menos importantes, numa escala de 1 a 10 (sendo 1 o mais importante e, assim, sucessivamente, até o 10 como sendo o menos importante).

- () Diálogos de sensibilização para mudanças e novos projetos

Diálogos recorrentes e basilares nos processos de gestão de pessoas nas organizações: a relevância da

Escrito por Darci Kops e Márcia Verônica Fagundes de Souza

Qua, 25 de Maio de 2011 13:32

- () Diálogos de conscientização da importância de um trabalho
- () Diálogos de informação, e esclarecimentos para o trabalho
- () Diálogos de esclarecimentos das intenções de resultados
- () Diálogos de feedback do desempenho profissional
- () Diálogos de persuasão e convencimento para a ação
- () Diálogos que contribuem para a capacitação para o trabalho
- () Diálogos de negociação de metas compartilhadas
- () Diálogos de imposição de metas por parte do gestor
- () Diálogos de proposição de desafios de resultados e metas

Muito obrigado(a) pela sua participação na presente pesquisa!

A equipe da pesquisa agradece.