

**FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA – UNIR
CÂMPUS PROFESSOR FRANCISCO GONÇALVES QUILES
DEPARTAMENTO ACADÊMICO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

DANILO DOS SANTOS

**COMPETÊNCIAS E HABILIDADES PARA O TRABALHO EM EQUIPE
NAS CONCESSIONÁRIAS DE AUTOMÓVEIS DO MUNICÍPIO DE
CACOAL**

CACOAL / RO

2015

DANILO DOS SANTOS

**COMPETÊNCIAS E HABILIDADES PARA O TRABALHO EM EQUIPE
NAS CONCESSIONÁRIAS DE AUTOMÓVEIS DO MUNICÍPIO DE
CACOAL**

Artigo Científico apresentado à Fundação Universidade Federal de Rondônia, Câmpus Professor Francisco Gonçalves Quiles, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof.^a .Ms. Jane Aparecida Nunes de Araujo.

Cacoal / RO

2015

Santos, Danilo dos.

S237c Competências e habilidades para o trabalho em equipe nas concessionárias de automóveis do município de Cacoal/ Danilo dos Santos – Cacoal/RO: UNIR, 2015.
36 f.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação).
Universidade Federal de Rondônia – Campus de Cacoal.
Orientadora: Prof. Ma. Jane Aparecida Nunes de Araújo.

1. Gestão de pessoas. 2. Competências. 3. Habilidades. 4. Concessionária. 5. Equipe. I. Araújo, Jane Aparecida Nunes de. II. Universidade Federal de Rondônia – UNIR. III. Título.
CDU – 658.3

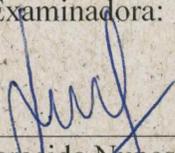
Catálogo na publicação: Leonel Gandi dos Santos – CRB11/753

**ATA DE DEFESA DO ARTIGO DE CONCLUSÃO DE CURSO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO – 24 DE JUNHO DE 2015.**

Aos 24 (vinte e quatro) dias do mês de junho de dois mil e quinze, reuniu-se na Sala 01 – Bloco B do Curso de Administração da Fundação Universidade Federal de Rondônia - UNIR, a banca constituída pelos Professores: Prof^ª. Ms. Jane Aparecida Nunes de Araújo (presidente), Prof^ª. Dr^ª. Ângela de Castro Correia Gomes (membro), e Prof^ª. Ms. Lucélia Largura do Vale (membro), para examinar o (a) candidato (a) **DANILO DOS SANTOS** na prova de defesa de seu Artigo de conclusão de curso intitulado: **COMPETÊNCIAS E HABILIDADES PARA O TRABALHO EM EQUIPE NAS CONCESSIONÁRIAS DE AUTOMÓVEIS DO MUNICÍPIO DE CACOAL.** O presidente da Comissão iniciou os trabalhos às 13:45 h, solicitando ao candidato que apresentasse resumidamente os principais aspectos de seu trabalho. Concluída a exposição, os examinadores arguiram alternadamente o candidato sobre os diversos aspectos do Trabalho. Após a arguição, a Comissão reuniu-se para avaliar o desempenho do (a) candidato (a), obtendo a nota final 98 (noventa e oito). A ata segue assinada pelos membros da banca.

Cacoal / RO, 24 de Junho de 2015.

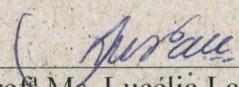
Banca Examinadora:



Prof^ª. Ms. Jane Aparecida Nunes de Araújo
Presidente



Prof^ª Dr^ª. Ângela de Castro Correia Gomes
Membro



Prof^ª Ms. Lucélia Largura do Vale
Membro

Dedico primeiramente a Deus, aos familiares e aos amigos, que foram tão importantes nesta caminhada árdua.

Aos meus pais Orlando Manoel dos Santos Filho e Gilene Rosa dos Santos e aos meus avós Clemencia Rosa dos Santos e Catarino Franco dos Santos pela paciência e dedicação a mim. À minha irmã Daniele dos Santos e aos demais familiares pelo carinho e amor. Aos meus amigos de sala Fernando Henrique Geraldino, Murilo Teixeira Corrente, John Peter Araújo Pimentel, Ana Beatriz dos Santos, Patrícia Gomes Alves e Beatriz Busch Gabercht. À professora Jane Aparecida Nunes de Araujo pelo auxílio e dedicação ao meu trabalho. A todos os professores que me auxiliaram no momento em que estou atualmente.

“Um homem pode morrer, lutar, falhar, até mesmo ser esquecido, mas sua ideia pode modificar o mundo mesmo tendo passado 400 anos”.

V de Vingança (2006).

COMPETÊNCIAS E HABILIDADES PARA O TRABALHO EM EQUIPE NAS CONCESSIONÁRIAS DE AUTOMÓVEIS DO MUNICÍPIO DE CACOAL¹

Danilo dos Santos²

RESUMO: Esse estudo trata das competências e habilidades para o trabalho em equipe nas concessionárias de automóveis do município de Cacoal/RO. A pesquisa teve como objetivo geral identificar quais competências e habilidades necessárias para o trabalho em equipe nas concessionárias de automóveis localizadas no município de Cacoal. Na metodologia, utilizou-se pesquisa descritiva e a de caráter exploratório, com método indutivo e abordagem qualitativa. Foram utilizadas como técnica de coleta de dados a pesquisa bibliográfica e a de campo com entrevista semiestruturada, que conteve 19 questões com perguntas fechadas e abertas. Os participantes da pesquisa foram os gestores das concessionárias de automóveis, sendo 4 entrevistados. O resultado mostrou que os gestores preferem profissionais qualificados e experientes e que sejam capazes de apreciar e resolver um determinado assunto e as principais competências que as organizações buscam nos colaboradores foram a determinação, planejar e pensar estrategicamente e a comunicação. Quanto às habilidades, as mais importantes que um profissional precisa ter são a experiência, comunicação e saber transmitir as informações. O trabalho em equipe se dá quando todos trabalham em prol de um objetivo comum. As empresas estimulam o desenvolvimento de competências em forma de cursos, palestras, tendo bonificações, elogios e promoções. Sugere-se que as concessionárias apliquem avaliações com os colaboradores a fim de verificarem os pontos a serem melhorados para que satisfaçam suas necessidades, tendo, assim, a importância da qualificação profissional para organização, aguçando de tal modo as habilidades e competências a serem agregadas em seu perfil para poderem aplicá-las à empresa, somando, portanto, bons resultados e sucesso organizacional.

PALAVRA CHAVE: Competências. Habilidades. Trabalho em equipe. Concessionária de automóvel.

INTRODUÇÃO

No decorrer dos anos, as empresas vêm criando e desenvolvendo conhecimentos e experiências para atender ao novo cenário do mundo globalizado, combinando necessidades individuais das pessoas com as da organização, possibilitando, assim, o trabalho em equipe. O mercado de trabalho é competitivo e as organizações buscam pessoas qualificadas para atender aos objetivos estratégicos empresariais. Sendo assim, saber lidar com pessoas é importante para o crescimento de uma empresa e ter habilidade para se relacionar numa equipe é primordial para se obter um clima organizacional agradável, pois os profissionais lidam com pessoas de

¹ Artigo de Conclusão de Curso apresentado a Fundação Universidade Federal de Rondônia, Câmpus Professor Francisco Gonçalves Quiles, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração, sob orientação da Prof. Mestre Jane Aparecida Nunes de Araújo.

² Acadêmico do VIII Período de Administração, e-mail danilo.dos-santos@hotmail.com.

todas as áreas e diferentes tipos de personalidades, ocorrendo, assim, desavenças e contradições.

A partir disso, a pesquisa foi delimitada na área de Gestão de Pessoas, buscando identificar quais as competências e habilidades para o trabalho em equipe nas concessionárias de automóveis do município de Cacoal, a fim de possibilitar a interação entre os seus membros, com o intuito de analisar os conhecimentos dos colaboradores e suas diferentes opiniões, possibilitando avaliar a maneira pela qual eles interagem e passam seus conhecimentos uns aos outros. Nesse intento, a pesquisa teve como objetivo geral identificar quais são as competências e habilidades necessárias para o trabalho em equipe, bem como os objetivos específicos: verificar quais competências e habilidades são necessárias aos colaboradores das concessionárias de automóveis e como as empresas estimulam o desenvolvimento de competências e trabalho em equipe.

Devido à preocupação sobre as habilidades para o trabalho em equipe, Boog (2001) explica que as habilidades se desenvolvem por meio de exercício e isso vale tanto para habilidades motoras quanto para intelectuais e afetivas, como: negociar, atender um cliente, incentivar pessoas, entre outros. Deste modo, para ter habilidade, necessita-se de prática, pois o profissional só terá competências para trabalhar dentro de uma organização caso ele saiba negociar, interagir entre os membros, incentivar pessoas e, com essas habilidades e competências, o profissional poderá se comunicar com os membros da empresa, fornecendo-lhes *feedback*³, e possibilitando o crescimento da organização. Diante das questões acima, surge o questionamento: quais as competências e habilidades necessárias para a realização do trabalho em equipe nas concessionárias de automóveis localizadas no município de Cacoal?

Nesse contexto pode-se verificar a importância do aumento de competências e habilidades necessárias para o trabalho em equipe, já que isso vem se destacando no mundo organizacional, levando em consideração o fato de que possibilita ao funcionário o crescimento no mercado de trabalho e na organização onde está inserido, tanto pública quanto privada. Deste modo, destaca-se, como relevância de estudo, que as empresas devam ter a capacidade de reconhecerem e valorizarem o profissional no exercício de trabalho a fim de que ele possa obter êxito no conjunto organizacional.

³ Feedback é “a ligação entre as coisas que você faz e diz e a compreensão do impacto que as mesmas exercem sobre as outras pessoas” (Bee, 2000: pág. 9).

O intuito desta pesquisa é apresentar aos profissionais aspectos necessários para o trabalho em equipe de modo a buscarem a inserção profissional dentro das empresas, bem como pretende-se que favoreça aos acadêmicos que estão concluindo os cursos das universidades para ingressarem no mercado de trabalho e, desta forma, a pesquisa trará melhorias para novos pesquisadores que desejam aprimorar seus conhecimentos na área que está sendo estudada, promovendo, portanto, um maior destaque no meio dos demais profissionais.

Almeja-se nesta análise que haja uma contribuição para os novos profissionais que estão entrando no mercado, ou seja, para seu crescimento na organização e melhoria no relacionamento com os diversos profissionais da empresa, possibilitando, assim, maior desenvolvimento entre os colaboradores de diferentes áreas.

1 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

1.1 COMPETÊNCIAS E MODELOS DE COMPETÊNCIAS

Boog (2001) afirma que a competência é considerada uma qualidade de quem é capaz de apreciar e resolver um determinado assunto ou técnica, além de obter as seguintes exposições, como por exemplo, a capacidade, habilidade, disposição e propensão específicas para cada organização.

Em relação às proposições de definição de competências, apresenta-se o quadro 1 composto pelas considerações principais de diversos autores reconhecidos sobre seus esforços de conceber a definição de competência.

Quadro 1: Definição de competências

Autor	Definição
Fleury e Fleury (2001)	Considera-se competência o termo utilizado para qualificar a pessoa capaz de realizar seu serviço com capacidade, conhecimentos, habilidades e atitudes. Essa definição trata a competência como um termo amplo, composta por aspectos intelectuais, emocionais e morais, sendo todos importantes para o desempenho adequado das funções nas quais o profissional é considerado competente.
Rabaglio (2001)	Competência é um conjunto de conhecimentos, habilidades, atitudes e comportamentos que permitem ao indivíduo desempenhar com eficácia determinadas atividades em qualquer ocasião.
Zaima <i>et al.</i> (2002)	Competência é o conjunto de características percebidas nas pessoas que implica conhecimentos, habilidades e atitudes que conduzem a um desempenho superior. Desenvolver essas características é possibilitar um maior desenvolvimento dentro da empresa, ocorrendo uma maior qualidade na execução das tarefas.

Fonte: Fleury e Fleury (2001); Rabaglio (2001) e Zaima *et al.* (2002). Adaptado pelo autor.

Dutra (2008) relata que as competências individuais irão gerar um diferencial competitivo para a empresa já que se trata não só de competências técnicas, mas também comportamentais, as quais possibilitarão um desenvolvimento maior dentro da organização. Para envolver melhor o conceito de competência individual, Dutra (2001) aborda que é importante discutir também sobre o conceito de entrega, onde o indivíduo é avaliado e analisado para efeitos de admissão, demissão, promoção, aumento salarial, oportunidade de ascensão profissional, estabilidade, benefícios indiretos (previdência, plano de saúde, bolsas de estudo entre outros.) e prestígio social, pois isso o levará a se entregar à empresa. Dutra *et al.* (2008) descreve que as competências essenciais são fundamentais também para a sobrevivência da organização e centrais em sua estratégia, pois, ao adquirir conhecimentos, atitudes e habilidades, o funcionário poderá inovar, criar novas alternativas que tenham o objetivo de atender a mudanças no ambiente competitivo, num processo interrupto, assim, os principais atributos das competências essenciais são: abrangência corporativa, estabilidade no tempo, aprendizagem ao fazer e local competitivo.

As competências individuais se referem às características que o funcionário deve possuir para que a empresa atinja os seus objetivos constituem a base das competências organizacionais, juntamente com outros recursos e processos que lhe darão suporte. Todavia, o estudo das competências individuais levou à gestão de pessoas por competências e mostrou que a administração estratégica é um instrumento que faz parte de um mesmo propósito voltado a oferecer alternativas eficientes de gestão para as organizações, buscando a identificação, a avaliação, o desenvolvimento e o reconhecimento de conhecimentos, atitudes e habilidades que os profissionais devem ter para desempenhar atribuições inerentes às funções de forma mais eficaz (BOAS; ANDRADE, 2009).

As competências essenciais são a fonte geradora de novos negócios, as quais possuem capacidade de identificar, cultivar e explorar o crescimento empresarial possível. Com isso, essas competências possibilitam criar uma cultura gerencial dinâmica, trabalho em equipe, capacidade de mudar e vontade de compartilhar recursos para proteger habilidades proprietárias e para pensar no longo prazo e permitem que a organização vise novos mercados. Segundo Chiavenato e Sapiro (2004), as competências se manifestam em três aspectos competitivos nas empresas:

a) Valor percebido: as competências essenciais são as que permitem o oferecimento de benefícios fundamentais para os clientes;

b) Diferenciação dos concorrentes: a competência singular em relação à concorrência é considerada uma competência essencial;

c) Capacidade de expansão: as competências que abrem as portas da organização para novos segmentos são consideradas essenciais.

E ainda, Barney (1991) evidencia que, nas empresas, as competências são identificadas através de quatro critérios:

a) Capacidades valiosas: são aquelas que ajudam a empresa a neutralizar ameaças ambientais ou a explorar oportunidades ambientais;

b) Capacidades raras: são aquelas que nenhum outro ou poucos concorrentes atuais ou em potencial possuem;

c) Capacidades difíceis de imitar: são aquelas que as outras empresas não conseguem desenvolver com facilidade ou rapidez; e

d) Capacidades insubstituíveis: são aquelas não possuem equivalentes estratégicos e não podem ser facilmente substituídas.

Nas competências essenciais, precisa-se criar raízes dentro de uma organização e toda a equipe de gerência deve compreender detalhadamente e participar das cinco tarefas fundamentais da administração das competências: identificar as competências essenciais existentes; definir uma agenda de aquisição de competências essenciais; desenvolver as competências essenciais; distribuir as competências essenciais e proteger e defender a liderança das competências essenciais, as empresas precisam trabalhar nessas cinco tarefas, pois, caso se concentre apenas nos produtos finais, talvez não conseguirá investir adequadamente em novas competências essenciais capazes de estimular o crescimento futuro. Portanto, para crescer no futuro, a empresa precisa desenvolver competências no presente (PRAHALAD; HAMEL, 2005).

Quando se fala em modelo de competências, é importante entender o modelo estratégico que define as competências da empresa e das pessoas nela inseridas, para que juntas consigam seguir na mesma direção para atingir resultados. Tal modelo prevê a definição de competências da empresa e das pessoas que nela trabalham, a fim de que o esforço de ambas siga na mesma direção e, assim, transforme a empresa num diferencial e se destaque entre seus concorrentes, pois, ao saber as competências do profissional que atuará em uma área, precisará analisar e identificar o modelo de competência que será demandado (MUNCK; MUNCK; SOUZA, 2011).

Em relação às proposições de modelos de competências, apresenta-se o quadro 2 composto pelas considerações principais de diversos autores reconhecidos sobre seus esforços de conceber um modelo de competência.

Quadro 2: Modelos de competências

Autores	Modelos de competências
Spencer e Spencer (1993)	Capacidade de aprender rapidamente novos conceitos e tecnologias Capacidade de trabalhar em equipes e criatividade Visão de mundo ampla e global Capacidade de comprometer-se com os objetivos da organização Capacidade de comunicação.
Zarifian (2001)	Buscar novos conhecimentos Saber fazer Ter experiências Capacidade de inovação Capacidade de relacionamento interpessoal.
Sant'Anna, Moraes e Kilimnik (2002)	Iniciativa de ação Decisão Capacidade de gerar resultados efetivos Autocontrole emocional Capacidade empreendedora Capacidade de lidar com situações novas e inusitadas.
Gramigna (2002)	Capacidade empreendedora Facilidade para identificar novas oportunidades de ação Propor e implementar soluções aos problemas Capacidade de trabalhar sob pressão Planejar e pensar estrategicamente Capacidade para selecionar alternativas de forma perspicaz Implementar soluções tempestivas diante de problemas identificados Comunicação Criatividade Flexibilidade Determinação Capacidade de ouvir Processar Compreender o contexto da mensagem Expressar-se de diversas formas Argumentar com coerência Ter postura orientada para a busca contínua da satisfação das necessidades Tomada de decisão Dinamismo Iniciativa.
Fleury e Fleury (2004)	Capacidade de lidar com incertezas e ambiguidades Domínio de novos conhecimentos técnicos associados ao exercício da função Capacidade de inovação Capacidade de relacionamento interpessoal.
Chiavenato (2007)	Ser agradável e ser participativo Ter uma cultura organizacional mais envolvente Compartilhar os aprendizados e as oportunidades de realização do que se aprendeu.
Costa (2011)	Ter informações importantes sobre as tarefas que vai executar Buscar novas tendências que está no mercado Iniciativa de ação Decisão Autocontrole emocional.

Fonte: Spencer e Spencer (1993); Zarifian (2001); Sant'Anna, Moraes e Kilimnik (2002); Gramigna (2002); Fleury e Fleury (2004); Chiavenato (2007) e Costa (2011). Adaptado pelo autor.

Fleury e Oliveira Junior (2001) destacam que, no modelo de competência, pode-se observar três traços característicos da modernidade: a emergência da individualidade, a interdependência e a incerteza como regra. Dessa maneira, o trabalhador nunca foi tão individual e tão coletivo, e nunca foi tão requisitada a habilidade de formar redes perante as incertezas, as quais são formadas com várias pessoas da organização de modo a se interagir num ambiente inóspito, mas também com o próprio contexto empresarial que possui recursos e condições incertas.

Ao observar as competências devido às incertezas organizacionais, Oliveira e Silva (2006), Fidelis (2008), Zarifian (2003) e Gramigna (2002) explicam que o modelo de competência é adequado para as organizações que possuem clara definição sobre a hierarquização entre competências e subcompetências específicas para cada um dos espaços ocupacionais compartilhados pelos diferentes indivíduos inseridos no mesmo contexto de gestão organizacional. Com isso, as empresas possuem a capacidade de identificar as competências necessárias para serem desenvolvidas e aprimoradas com a finalidade de que seus objetivos estratégicos sejam alcançados e isso seja fortemente discutido e disseminado em cada uma das áreas empresarias de forma que os gestores e os demais funcionários adquiram uma noção comum sobre o significado de cada competência exigida pelas organizações.

1.2 COMPETÊNCIAS E HABILIDADES NECESSÁRIAS AO TRABALHO EM EQUIPE

Perrenoud (2000) destaca que as novas competências exigidas para o trabalho em equipe necessitam de um verdadeiro esforço entre os colaboradores, de modo que se afastem dos obstáculos para agirem e utilizarem toda a zona de autonomia disponível e toda a capacidade de negociação, bem como conhecimentos, habilidades e atitudes para se comunicar entre si, separando as restrições institucionais e buscando obter os recursos e os apoios necessários.

Devido a isso, as competências para o trabalho em equipe são enumeradas conforme Nascimento e Oliveira (2010): ter união, debater ocorrências e plano de cuidados, reconhecer o saber dos profissionais da equipe e valorizar seus conhecimentos e opiniões, estar aberto para a troca de informação com outros profissionais e para agregar pessoas e exercer liderança sem autoritarismo. Esses, portanto, são alguns processos de competências necessárias para o desempenho adequado numa equipe.

Com esse aspecto, é relevante que o trabalho em equipe seja definido como um processo que agrega um conjunto de indivíduos com diferentes necessidades, habilidades e inteligências e os transforma numa unidade de trabalho eficaz e integrada, bem como é necessário ter essas competências para poder ter um trabalho em equipe eficaz, que busque transformar os objetivos e energias individuais de forma integrada, de maneira a dar suporte aos objetivos da equipe; e cada indivíduo necessita saber se comunicar, interagir, buscar informação, para que haja um desenvolvimento entre os membros da equipe (RABECHINI JUNIOR; CARVALHO, 2003).

Diante do contexto de trabalho em equipe, as principais competências para se trabalhar em equipe numa organização são tomar decisões e iniciativas, ter um relacionamento social e profissional com os membros da equipe, saber liderar ou coordenar a equipe, saber se comunicar, responsabilizar-se por seus atos pessoais e compromissos sócio-profissionais, ter o domínio de conhecimento na área que está atuando, buscar mais informações para o crescimento da equipe e da própria organização, compartilhar informações com os membros da empresa, investir e desenvolver suas próprias capacidades, habilidades e interesses empresariais (CRUZ; SCHULTZ, 2009).

Diante das principais competências, é relevante salientar que, segundo Kizner (2012), a experiência profissional tem um diferencial, a qual torna possível o padrão de mudanças nas decisões de um indivíduo, já que o resultado final de um processo de aprendizagem, gerado pela experiência acumulada das próprias decisões, traz rentabilidade à organização e lhe reduz os riscos de modo a alcançar uma bagagem de conhecimento.

1.3 CARACTERIZAÇÃO DE HABILIDADES

As habilidades individuais são particularidades de cada membro de uma organização, seja ele interno ou externo, as quais se incluem na capacidade do indivíduo de analisar criticamente e avaliar a situação, utilizando como exemplo um presidente que avalia um problema estratégico ou um operário que verifique o impacto de uma falha mecânica, pois ambos devem ter habilidades individuais que sejam diferentes de cada um (CHIAVENATO, 2007).

Em relação às proposições características das habilidades, apresenta-se o quadro 3, que

evidencia as características de habilidades necessárias para os colaboradores de uma empresa, de modo a lhes ostentar quais são os perfis necessários que as empresas buscam atualmente.

Quadro 3: Características de habilidades

Autores	Características de habilidades
Moscovici (2003)	Buscando sempre informações Novas inovações Cooperação Saber liderar Capacidade de trabalhar em equipe Saber se comunicar.
Freitas e Jabbour (2010)	Experiência, Buscando sempre informações Novas inovações Cooperação Comunicação Ter liderança.
Navarro, Guimarães e Garanhani (2013)	Saber se comunicar Saber ouvir Saber transmitir as informações Aspectos de dinamismo Responsabilidade Motivação Saber planejar.

Fonte: Moscovici (2003); Freitas e Jabbour (2010) e Navarro, Guimarães e Garanhani (2013). Adaptado pelo autor.

Ainda em relação às habilidades características para os membros de uma organização, as mulheres denotam que possuem algumas habilidades individuais que são melhores do que as dos homens, visto que são próprias do gênero feminino, como: empatia, tolerância, paciência, facilidade de comunicação e de interação; todas são consideradas importantes no mundo do trabalho, já que as mulheres são as que se importam com as pessoas que estão ao seu redor, quer sejam colegas de trabalho quer clientes (SOUZA; MONTEIRO; ELGUES, 2007).

1.4 TRABALHO EM EQUIPE

As equipes são importantes para as empresas para que unidas tragam lucratividade, com agilidade na execução das atividades, possibilitando maior qualidade para a empresa. Novo, Chernicharo e Barradas (2008) definem a equipe como um grupo de pessoas com conhecimentos complementares, com comprometimentos a um propósito, com metas de desempenho e com abordagens comuns. Por meio disso os membros se mantêm mutuamente responsáveis.

Fleury *et al.* (2002) também conceituam a equipe como o conjunto de indivíduos que buscam um objetivo comum, claro e explicitamente estabelecido e, a partir disso, cada um usa

suas habilidades e se esforça no cumprimento de seu serviço, de acordo com o objetivo maior. Nesse parâmetro, os membros de uma equipe têm grande perceptibilidade da divisão de responsabilidades e das fronteiras de suas ações, bem como de suas atribuições, já que a equipe é definida conforme a responsabilidade de cada um pelo cumprimento das atribuições que levarão à consecução dos objetivos comuns para possibilitar um desenvolvimento dos membros em relação à empresa.

Numa equipe, as diferenças individuais trazem desavenças de ideias quanto à percepção do serviço, interesses e motivações; entretanto a comunicação é o fator responsável pela ampliação e a manutenção da equipe, e, somente por meio dela, as diferenças individuais ocorrerão de barreiras a fatores de desenvolvimento e de comprometimento, fazendo com que a organização tenha maior agilidade na execução das tarefas, permitindo, assim, a interação entre os membros (SOUZA *et al.*, 2005).

Ao visualizar a interação entre as pessoas num grupo, é visto que a sociedade possui uma visão do mundo sem sair de casa, já que o conhece através de novas culturas e realidades, que tornam as pessoas melhores gradativamente bem como o valor da equipe, de modo a ocorrer novas invenções ou metas. Desse modo, Novo, Chernicharo e Barradas (2008) abordam que, quando as pessoas trabalharam em sociedade e distribuíram e compartilharam esforços, os homens criaram a linguagem e as instituições econômicas, políticas e culturais, pois, ao agirem coletivamente, houve o comprometimento da união de uma equipe para execução de uma tarefa.

O comprometimento dos componentes de uma equipe, seja com a organização ou com seus companheiros, é a base do desempenho excelente ou efetivo; no entanto isso só acontecerá quando os conflitos, independentemente de sua origem pessoal, social ou organizacional, estiverem minimizados e o diálogo predominar na organização para possibilitar o destaque da organização entre seus concorrentes, de modo a conquistar um diferencial, pois, ao existir uma equipe comprometida, haverá maior desenvoltura para o ambiente empresarial (SOUZA *et al.*, 2005).

Com a importância de atenuar os conflitos organizacionais, as empresas estão buscando funcionários que transmitam informações e que tenham qualificações, habilidades e conhecimentos para compartilhá-los à organização. Desse modo, Novo, Chernicharo e Barradas (2008, p.75) descrevem que:

Todo conhecimento é produzido coletivamente. Assim, a tarefa vital das organizações é transformar seu recurso mais essencial - as pessoas qualificadas, bem informadas e dedicadas - em pessoas que compartilhem o compromisso de um propósito comum, dediquem-se umas às outras, desenvolvam um grau de preocupação com o bem-estar de cada uma, ajudando-se mutuamente sempre que necessário, repartindo conhecimentos, trabalhando umas com as outras para realizar o que tiver de ser feito, corresponsabilizando-se pelos resultados. É a isso que chamamos equipe.

Para que a equipe adquira sucesso, é necessário um grupo de indivíduos que trabalhe em conjunto para atingir metas comuns, de modo a desenvolver e motivar as pessoas sobre sua direção, bem como tenha consciência dos atributos básicos de uma equipe bem-sucedida a fim de permitir que os membros tenham uma estrutura na qual possam trabalhar, de forma a existir o destaque pela união, pela organização própria, pelo apoio mútuo, pois, com essas características, mesmo que seja uma empresa de pequeno porte, apresentará resultados mais alavancados (MAITLAND, 2000).

O Trabalho em equipe ocorre desde as grandes batalhas até mesmo nas construções de grandes impérios, as quais necessitavam de forte união entre as pessoas, já que, para concretizá-las, era preciso que houvesse um trabalho conjunto, mesmo que existisse a individualidade e o autointeresse. Diante disso, com as inovações e métodos de comunicação, que uniram as pessoas e as tornaram comunicativas, possibilitou-se a troca de conhecimento entre as sociedades de um país para o outro sem sair de casa, levando-as, portanto, a um grau mais elevado (NOVO; CHERNICHARO; BARRADAS, 2008).

Ao analisar a forte preocupação para o compartilhamento de diversos conhecimentos, Maginn (1996) descreve que o trabalho em equipe é o alcance de um propósito ou meta, beneficiando a todos os seus integrantes, diretamente ou indiretamente, possibilitando, assim, a troca de conhecimento e agilidade no cumprimento das metas e nos objetivos compartilhados.

Uma forte tendência também no trabalho em equipe é a participação de tomada de decisões, de tarefas compartilhadas e de responsabilidades por boa parcela do trabalho gerencial do nível superior. No entanto, o aspecto fundamental é a habilidade multifuncional, ou seja, o indivíduo desenvolve habilidades para desempenhar diversas tarefas pelas quais os membros da equipe são responsáveis bem como pelo alcance de resultados e metas que decidem distribuir entre si, fazendo com que exista a programação do serviço, o treinamento entre os membros, a avaliação da contribuição de cada um e a responsabilidade pela qualidade do trabalho em equipe e pela melhoria contínua (CHIAVENATO, 2001).

Diante da relevância do trabalho em equipe, Hargrcaves *et al.* (2005) e Hardingham (2000) entendem que as diferenças de visões sobre um mesmo problema enriquecem a discussão sobre os atributos indispensáveis para o processo do trabalho em equipe, pois saber se comunicar, negociar, apresentar as próprias ideias, discutir, ser curioso, ouvir, valorizar a opinião dos membros do grupo, facilita a compreensão de ideias entre os indivíduos de uma mesma equipe.

2 METODOLOGIA

Com base na importância dos objetivos e no problema constituído na concepção da pesquisa, foi importante adotar diversos métodos e procedimentos para nortear o estudo. Desse modo, utilizou-se pesquisa exploratória a qual, segundo Vergara (2010), é realizada em uma área onde há pouco conhecimento acumulado e sistematizado, pois distingue em natureza de sondagem e não adota hipóteses que poderiam surgir no decorrer ou ao final da pesquisa.

A pesquisa também foi descritiva, pois, segundo Cervo e Bervian (1992), tende a observar, registrar, analisar e correlacionar os fatos sem alterá-los bem como descobre com precisão a frequência com que um fenômeno ocorre, e sua relação e conexão com outros, e a sua natureza e as suas características. Desse modo, é relevante frisá-la como descritiva, já que compreende a opinião de pessoas, identifica quais competências e habilidades individuais são essenciais para o trabalho em equipe nas organizações, como também procura conhecer as diversas situações e relações que ocorrem na vida social, política, econômica e nos demais aspectos do comportamento humano, tanto do indivíduo tomado isoladamente como de grupos e comunidades mais complexas.

Outro aspecto utilizado foi o método que é um conjunto de fases sistematicamente dispostas a serem vencidas na investigação da verdade, bem como no estudo de uma ciência ou para alcançar um determinado fim (KAUARK; MANHÃES; MEDEIROS, 2010). A partir disso, no trabalho, foi utilizado o método indutivo que é considerado como um processo mental que parte de dados particulares, suficientemente constatados, inferindo-se uma verdade geral ou universal, a qual não contém partes examinadas (LAKATOS; MARCONI, 2007). Dessa forma, o objetivo dos argumentos indutivos é levar a conclusões cujo conteúdo é muito mais amplo do que o das premissas utilizadas.

Para a pesquisa optou-se pela abordagem qualitativa, que considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, bem como há uma conexão indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser demonstrada em números, já que a pesquisa com abordagem qualitativa cogita com fatos não avaliáveis, que podem usar perguntas abertas na coleta de informações e os dados coletados são descritivos, a fim de retratar o maior número possível de elementos na unidade estudada (KAUARK; MANHÃES; MEDEIROS, 2010).

Essa etapa da pesquisa em que se inicia na aplicação dos instrumentos elaborados e das técnicas selecionadas para efetuar a coleta dos dados previstos exige do pesquisador paciência, perseverança e esforço pessoal, além do cuidadoso registro dos dados e de um bom preparo anterior (LAKATOS; MARCONI, 2003). Com isso, a coleta de dados consistiu na pesquisa bibliográfica e de campo com aplicação da entrevista semiestruturada com os gestores das concessionárias de Cacoal.

A entrevista semiestruturada (APÊNDICE A) teve 19 questões com perguntas fechadas e abertas, adaptada do artigo de conclusão de curso de Colombo (2007), com o título Gestão do Conhecimento - as relações entre aprendizagem, competências e capital intelectual numa instituição financeira da Universidade Federal do Rio Grande do Sul - RS, a qual foi realizada com os gestores das concessionárias de automóveis, das quatro empresas do município de Cacoal RO.

Ainda, para a realização adequada da pesquisa, vale contextualizar o sujeito da pesquisa, que é o universo, onde todos possuem as mesmas características para definir um determinado estudo, e a amostra é o componente do universo, a qual se desenvolve para a pesquisa do público alvo (GIL, 2007). Os entrevistados foram os gestores das concessionárias de automóveis do município de Cacoal, abrangendo quatro ao todo, que participaram da pesquisa para identificar as competências e habilidades individuais essenciais para o trabalho em equipe nas referidas empresas. A entrevista foi gravada com consentimento dos gestores e aplicada durante o mês de março do ano de 2015.

Deste modo, os entrevistados não foram revelados e os participantes foram denominados como B1 a Bn e os mesmos assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (ANEXO A), como também o pesquisador assinou ao Termo de Isenção de

Responsabilidade (ANEXO B), estando ciente de que poderá responder administrativamente, civilmente e criminalmente em caso de plágio comprovado.

Para concretizar a pesquisa, houve a análise de dados, a qual é o procedimento de concepção de sentido além dos dados, onde se forma, se concretiza, aborda e explana o que as pessoas disseram e o que o pesquisador viu e leu, como o processo de formação de definição (GIL, 1999). Desse modo, a análise tem o objetivo de organizar os dados de tal forma que possibilite o provimento de respostas ao problema proposto pela investigação e, para isso, as perguntas foram aplicadas aos gestores das concessionárias e os dados foram tabulados através do *Excel* e *Word* e transformados em tabelas, quadros e gráficos, com a finalidade de melhor visualizar a resposta dos objetivos a serem adquiridos nessa pesquisa (CERVO; BERVIAN, 2007). Com isso, A pesquisa foi estruturada conforme o Manual de Elaboração do Artigo Científico do curso de Administração da Universidade Federal de Rondônia - UNIR, Campus Professor Francisco Gonçalves Quiles, elaborado segundo Silva, Torres Neto e Quintino (2010).

3 RESULTADOS E ANÁLISE DOS DADOS

Nesta parte serão apresentados os resultados que foram obtidos através da tabulação de todos os dados colhidos na entrevista junto aos quatro gestores das concessionárias de automóveis do município de Cacoal, com o objetivo de identificar quais são as competências e habilidades para o trabalho em equipe nas concessionárias, a fim de possibilitar a interação entre os seus membros, na busca de atingir as metas da empresa.

3.1 PERFIL DOS GESTORES

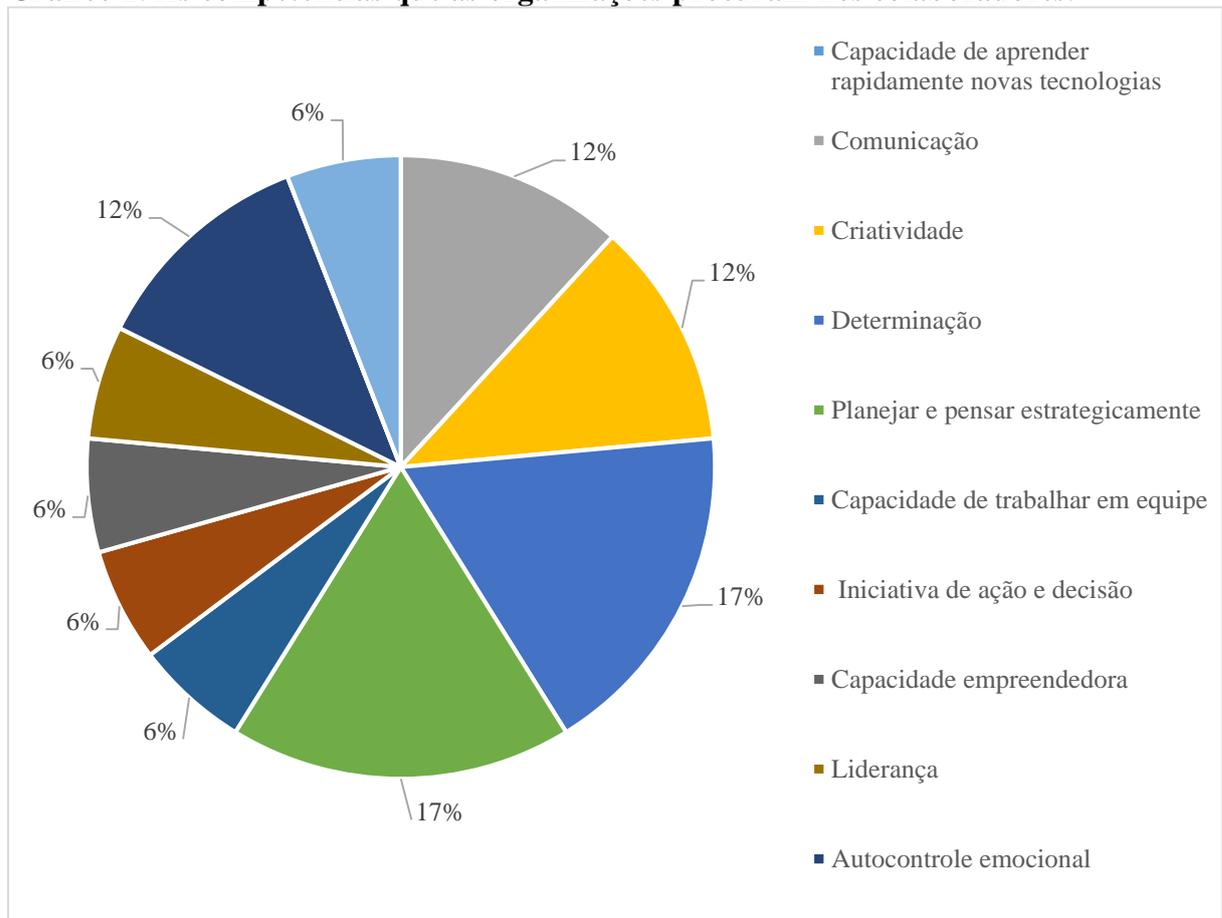
Para alcançar os objetivos traçados pela pesquisa, foi necessário o conhecimento sobre as principais características dos gestores das concessionárias pesquisadas. De acordo com os dados coletados, verificou-se que 25% dos entrevistados possuem, respectivamente, entre 18 a 25 anos, entre 31 a 40 anos, entre 41 a 50 anos e entre 51 a 60 anos, e todos são do sexo masculino. Com relação ao estado civil, 25% são solteiros e 75% casados, bem como constatou-se que a maioria dos entrevistados (50%) tem ensino médio completo, 25% tem o ensino médio incompleto e outros (25%) têm o ensino superior incompleto.

Com os dados auferidos foi verificado que há divergência nas idades entre os gestores, bem como se observou que todos os entrevistados é homens e quanto ao estado civil dos profissionais, a maior parte é casado, bem como denotaram que possuem, na maioria, apenas o ensino médio completo.

3.2 COMPETÊNCIAS

O gráfico abaixo demonstra as competências que as organizações procuram nos colaboradores durante a fase da contratação, apontando as mais importantes para os gestores das concessionárias.

Gráfico 1: As competências que as organizações procuram nos colaboradores.



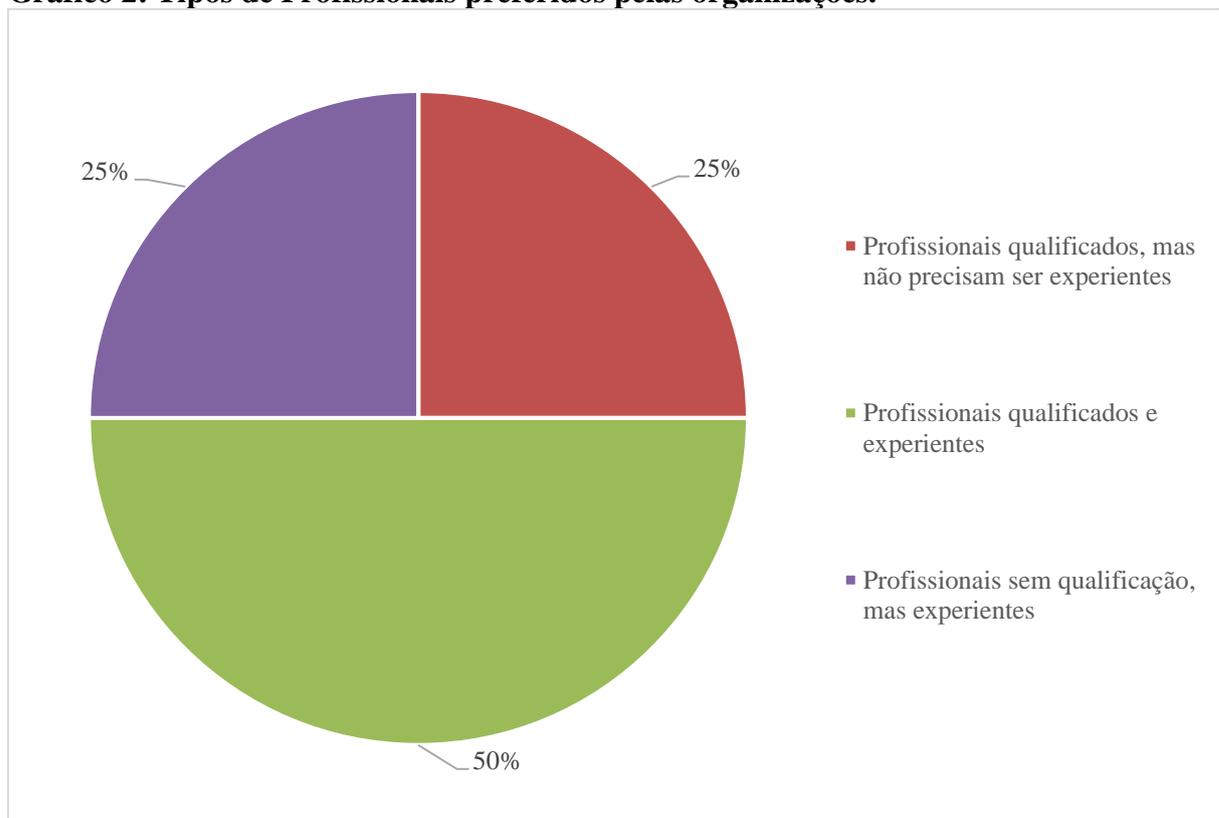
Fonte: O autor (2015).

Como apresentado no gráfico 1, os gestores deram maior ênfase, com 17%, nas competências “determinação” e “planejar e pensar estrategicamente”, 12% na comunicação, na criatividade e no autocontrole emocional e 6% na capacidade de trabalhar em equipe, na iniciativa de ação e na decisão, na capacidade empreendedora e na liderança, respectivamente.

Foi percebido que a maior parte dos gestores apontou para a “determinação” e para o “planejar e pensar estrategicamente” como as mais importantes e isso colaborou com as afirmações de Gramigna (2002), o qual descreve os modelos de competências mais requeridos pelas organizações, destacando: capacidade empreendedora, capacidade de trabalhar sob pressão, capacidade para selecionar alternativas de forma perspicaz, comunicação, criatividade, determinação, planejar e pensar estrategicamente, capacidade de ouvir, de expressar-se de diversas formas e de argumentar com coerência, de ter postura orientada para a busca contínua da satisfação das necessidades, da tomada de decisão e a iniciativa.

Para alcançar os resultados de forma satisfatória, foi importante que os entrevistados demonstrassem se preferem profissionais qualificados, ou experientes, ou nem uma dessas características, e isso foi respondido conforme o gráfico 2, onde estão inseridas as diversas opiniões.

Gráfico 2: Tipos de Profissionais preferidos pelas organizações.



Fonte: O autor (2015).

Pela representação gráfica, é perceptível que os profissionais qualificados e experientes têm 50% de preferência dos gestores, 25% abordaram que os profissionais não precisam ser qualificados, porém devem ser experientes e os outros 25% explicitaram que

devem ser qualificados, mas não precisam ser experientes. Com isso, é compreensível a escolha dos gestores da empresa, pois, segundo Kizner (2012), a experiência profissional tem um diferencial, onde é possível explicar o padrão de mudanças nas decisões de determinado indivíduo, como resultado final de um processo de aprendizagem gerado pela experiência acumulada das próprias decisões, com o intuito de trazer mais rentabilidade à organização e de reduzir os riscos da mesma, para alcançar uma bagagem de conhecimento.

Em relação à qualificação permanente dos colaboradores, é possível transformá-la em capital intelectual para a organização no futuro. Dessa maneira, todos os participantes responderam que existem possibilidades para que haja a qualificação permanente, como mostra o extrato de verbalização:

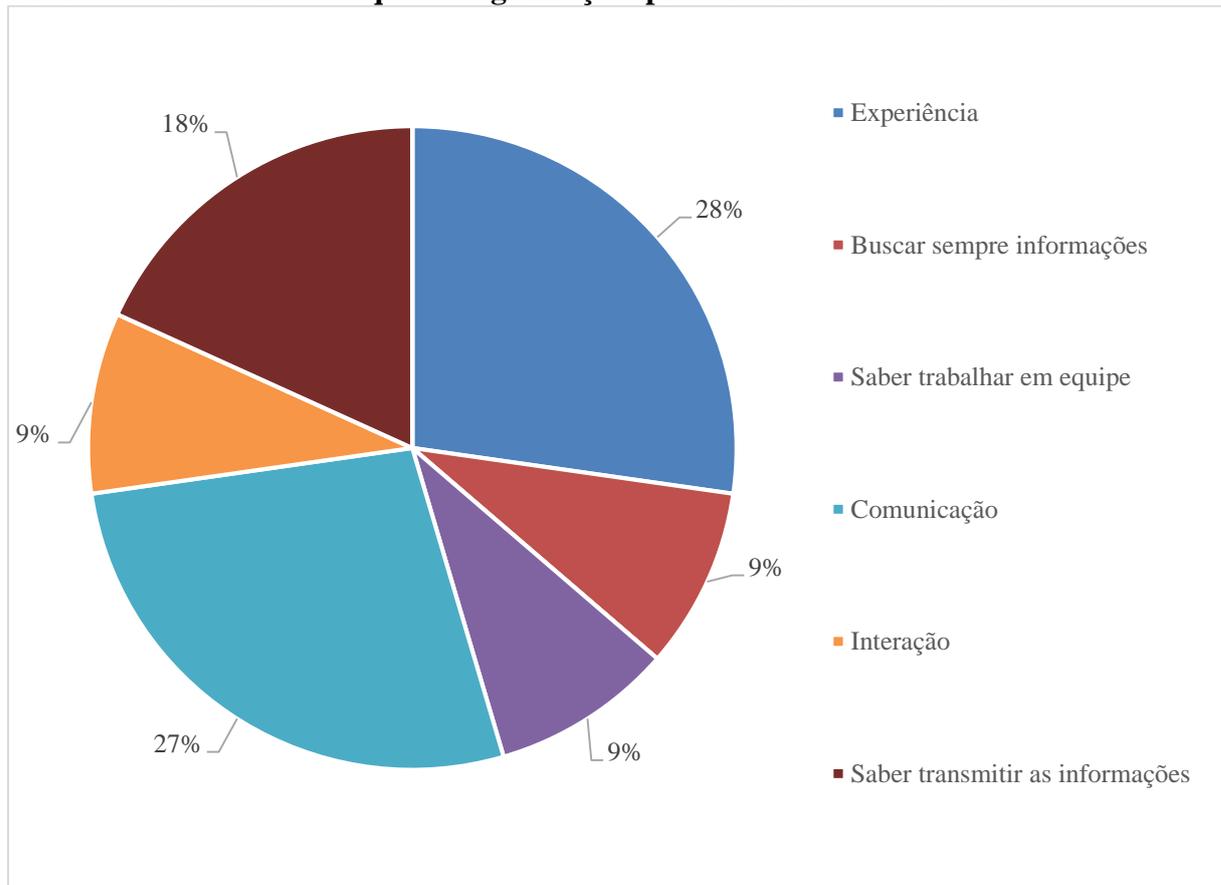
- “Sim, porque a empresa constrói uma característica, qualifica e molda seu funcionário do jeito que ela deseja” (B1)
- “Sim, porque o funcionário passa por vários departamentos e vai subindo de cargo” (B2)
- “Sim, porque traz resultado positivo para a organização, no caso os lucros” (B3)
- “Sim, porque se o funcionário possui motivo para se qualificar, certamente terá oportunidades” (B4)

Diante disso, a qualificação é importante para o crescimento do colaborador dentro da organização, possibilitando o desenvolvimento do mesmo no futuro. Com isso, Boog (2001) afirma que a competência é considerada como a qualidade de quem é capaz de apreciar e resolver um determinado assunto ou técnica, como por exemplo, a capacidade, habilidade, disposição e propensão específicas para cada organização.

3.3 HABILIDADES REQUERIDAS DOS COLABORADORES

Diante das informações auferidas dos gestores, todos informaram que é importante a escolha de um colaborador que possua habilidades pertinentes para o trabalho. Com essa visão, Chiavenato (2007) aborda que as habilidades individuais são particularidades de cada membro de uma organização, seja ele interno ou externo, as quais se incluem na capacidade de o indivíduo de analisar criticamente e avaliar a situação, utilizando como exemplo um presidente que avalia um problema estratégico ou um operário que verifique o impacto de uma falha mecânica, pois ambos devem ter habilidades individuais que sejam diferentes de cada um (CHIAVENATO, 2007).

Gráfico 3: As habilidades que as organizações procuram nos colaboradores.

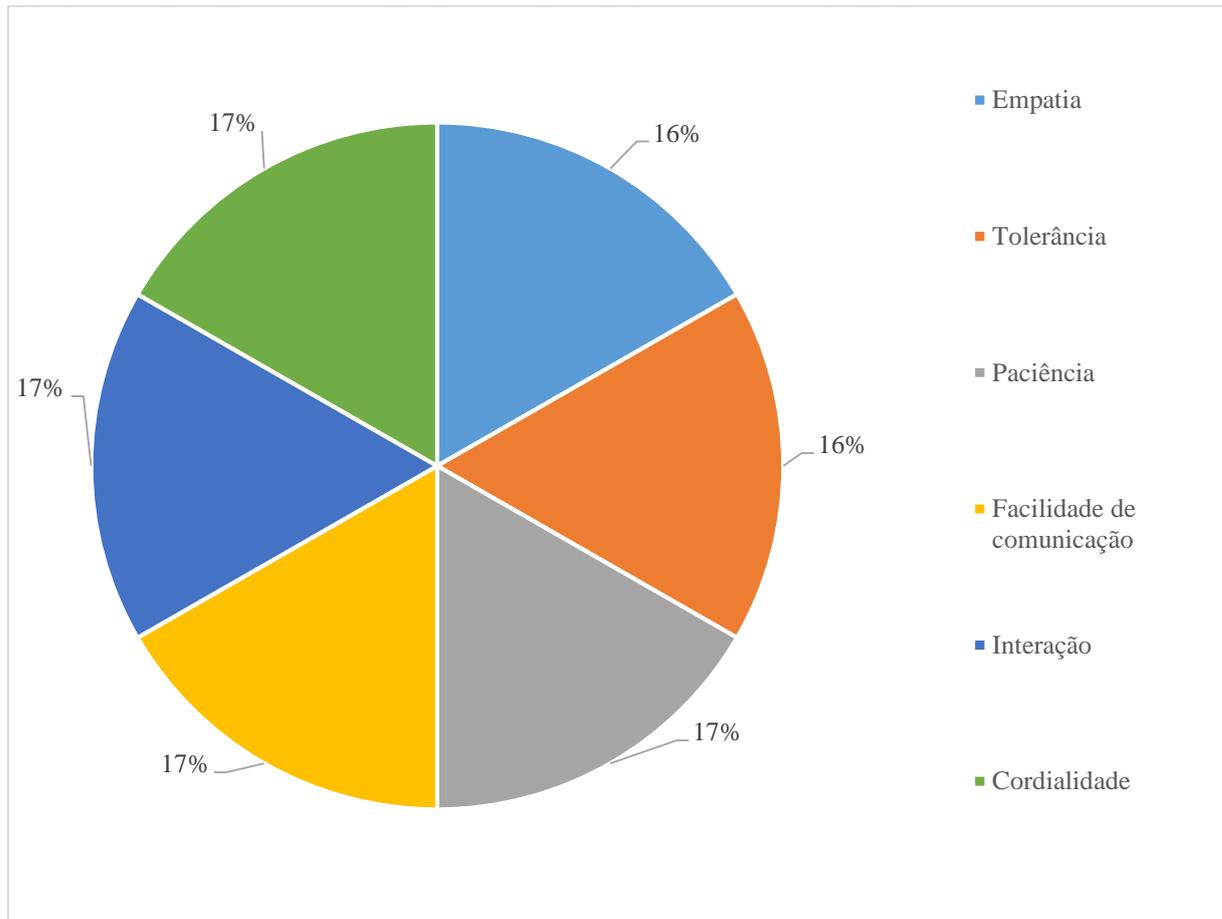


Fonte: O autor (2015).

Como expõe o gráfico, os gestores deram maior destaque à experiência, com 28%, à comunicação, com 27%, ao saber transmitir as informações, representando 18%, e 9% considerou, concomitantemente a busca por informações, saber trabalhar em equipe e interação. Observou-se, com isso, que os entrevistados enfatizaram as habilidades experiência e comunicação, e isso corrobora ao que Freitas e Jabbour (2010) explicitam, já que, para ambos, as características de habilidades têm como principais a experiência, a comunicação, as inovações, a busca contínua por informações, a cooperação e a liderança.

Diante das informações fornecidas pelos gestores, foi-lhes indagado se as mulheres denotam habilidades diferentes quando comparadas aos homens e quais seriam as mais importantes. A maior parte dos entrevistados, 75% relatou certas habilidades como: paciência, empatia, tolerância, facilidade de comunicação e interação; no entanto 25% abordaram que “não” possuem e isso está exposto no gráfico 4 a seguir:

Gráfico 4: Habilidades das mulheres diferenciadas das dos homens.



Fonte: O autor (2015).

Com as informações obtidas, os gestores deram maior ênfase, ao mesmo tempo, com 17%, às seguintes habilidades: paciência, facilidade de comunicação, interação e cordialidade, e 16% à empatia e à tolerância.

É compreensível, conforme descrito por Souza; Monteiro e Elgues (2007), que as mulheres possuam algumas habilidades individuais diferenciadas das dos homens, ou seja, há determinadas habilidades e capacidades próprias do gênero feminino, como a empatia, tolerância, paciência, facilidade de comunicação e de interação, as quais, atualmente, são consideradas sobremodo importantes no mundo do trabalho e isso contribui para a informação de que as mulheres são as que mais se importam com as pessoas que estão ao seu redor, quer sejam colegas de trabalho ou clientes.

3.4 IMPORTÂNCIA DO TRABALHO EM EQUIPE NA VISÃO DOS GESTORES

Para angariar de maneira incisiva dados dos entrevistados, foi feito o questionamento sobre a importância do trabalho em equipe nas concessionárias e 50% atribuíram relevância ótima e 50% boa, indo ao encontro do que aponta Fleury *et al.* (2002), os quais explicam que equipe é o conjunto de indivíduos que buscam um objetivo comum, claro e explicitamente estabelecido.

Os níveis de importância do trabalho em equipe dados pelos gestores, verificou-se que 75% é essencial e 25% é indispensável, os resultados do estudo vêm de encontro com o relatado por Souza *et al.* (2005), os quais afirmam que o comprometimento dos componentes de uma equipe, seja com a organização ou com seus companheiros, é a base do desempenho excelente ou efetivo.

Os pesquisados também abordaram que as decisões são tomadas por todos os membros da equipe, quer sejam colaboradores, líderes, gerentes ou proprietários, tudo de forma a ocorrer o trabalho em equipe e isso fica evidenciado de acordo com os dados coletados, verificou-se que 75% dos entrevistados, que todos os gestores tomam decisões em conjunto com sua equipe e 25% tomam decisões de forma individual. Com isso, esses dados estão em consonância com as afirmações de Maginn (1996), o qual relata que o trabalho em equipe é o alcance de um propósito ou meta para beneficiar a todos os seus integrantes, diretamente ou indiretamente, possibilitando, assim, a troca de conhecimento e agilidade no cumprimento das metas e dos objetivos compartilhados.

Com as várias informações colhidas dos gestores, ainda precisou-se lhes indagar se suas equipes se aproximam da ideal, conforme mostra os extratos de verbalização:

“Não, porque tem pouco informação” (B1)

“É o que todos nos almejamos, mais o “Ser” ideal isso está um pouco longe, pois somos todos seres humanos” (B2)

“Sim, porque a gente busca atingir a nossa meta, cerca de 90% são atingidas as metas” (B3)

“Sim, pois cada um tem força de vontade e compreende que um equipe todos devem colaborar” (B4)

Na verbalização dos gestores, a empresa (B1) relata que sua equipe não é a ideal, por ter pouca informação e a concessionária (B2) expõe que não existe uma equipe ideal, já para as

empresas B3 e B4 suas equipes são ideais, pelo fato de que trabalham juntos, e todos sabem qual é o principal objetivo a ser atingido.

No presente estudo foi constatado que (na tomada de decisões) os colaboradores têm alguma influência e isso se evidenciou nas justificativas dos entrevistados, como mostra o extrato de verbalização:

- “Sim, porque faz parte da empresa” (B1)
- “Sim, pois a opinião de um todo, nos fortalece e nos deixa mais confiantes” (B2)
- “Sim, porque trabalhamos em equipe buscando nossas metas” (B3)
- “Sim, naquilo que diz a respeito à competência de cada um” (B4)

Observa-se que todas as empresas relatam que os colaboradores têm alguma influência na tomada de decisões e isso se justifica com a afirmação de Chiavenato (2001), o qual afirma que a forte tendência no trabalho em equipe é a participação na tomada de decisões, tarefas compartilhadas e responsabilidades por boa parcela do trabalho gerencial do nível superior.

Ainda em relação ao trabalho em equipe, foi de suma importância que os gestores explicitassem sobre os conflitos internos, demonstrando se são discutidos e resolvidos de forma aberta ou qual a maneira para solucioná-los, conforme explícito no extrato de verbalização:

- “Sim, porque para mostra transparência na gestão” (B1)
- “Sim, tudo tem que ser resolvido na hora, pois o que fica pra depois pode se tornar irritante” (B2)
- “Sim, Todos os conflitos em equipe” (B3)
- “Não. São resolvidos entre os conflitantes e a diretoria” (B4)

A maior parte dos gestores relata que os conflitos devem ser abertos e resolvidos em equipe para trazer maior transparência na gestão, e têm que ser resolvidos naquele momento, pois pode inflamar a discussão e a organização (B4) descreve que os conflitos devem ser resolvidos entre os membros e a diretoria. Com isso, os relatos colaboram com as afirmações de Hargraves et al. (2005) e Hardingham (2000), os quais entendem que as diferenças de visões sobre um mesmo problema enriquecem uma discussão e é um atributo indispensável para o processo do trabalho em equipe, para o saber se comunicar, para negociar no grupo, para apresentar as próprias ideias, para discutir, para ser curioso, para saber ouvir, para valorizar a opinião dos membros do grupo, tudo para facilitar a melhor compreensão dos mesmos, buscando, assim, a ordem dos conflitos e metas a serem resolvidas.

Os entrevistados também foram indagados se há suporte por parte da organização para o trabalho em equipe e quais os métodos utilizados. Os gestores responderam conforme a seguir:

- “A organização não oferece suporte para o trabalho em equipe” (B1)
- “Não tem o suporte da empresa para o trabalho em equipe” (B2)
- “Sim, cursos online, presenciais e palestra” (B3)
- “Sim, os cursos fornecidos pela própria empresa” (B4)

Pelo que demonstra na verbalização, as concessionárias (B1 e B2) disseram que não há suporte das organizações para o trabalho em equipe, mas (B3 e B4) relataram que há suporte em forma de cursos, palestras e outros fornecidos pela própria empresa.

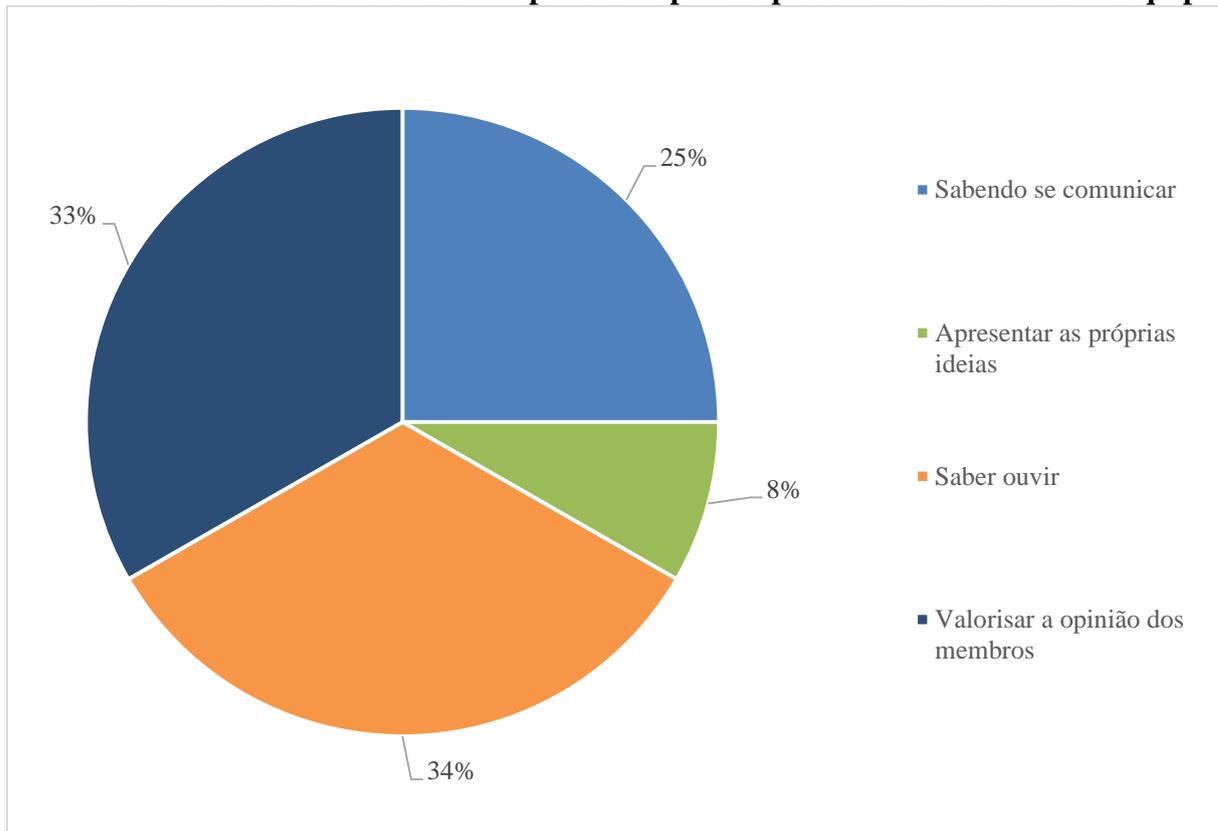
Na pergunta de como a organização estimula o trabalho em equipe, permitindo que os colaboradores tenham maior interação entre eles, advindo de tal modo, uma lucratividade e agilidade nas tarefas, os gestores responderam o seguinte:

- “A empresa não estimula o trabalho em equipe” (B1)
- “Procuramos ao longo dos dias da semana nos estimularmos, pois somos uma equipe persistente e com isso podemos nos entender melhor” (B2)
- “São com elogios, certificados, promoção e bonificação” (B3)
- “Com cursos e palestras” (B4)

Segundo o extrato de verbalização, a maior parte dos gestores demonstrou que a organização estimula o trabalho em equipe, com promoção, bonificação, certificados e elogios e a empresa (B1) afirma que a organização não estimula o trabalho em equipe. Segundo Maitland (2000), para uma equipe obter sucesso é necessário um grupo de indivíduos que trabalhem em conjunto a fim de atingirem metas comuns, possibilitando o desenvolvimento e motivação das pessoas para que haja a consciência dos atributos básicos de uma equipe bem-sucedida.

O gráfico 8 apresenta os critérios essenciais e indispensáveis para o processo de trabalho em equipe, conforme grau de importância dado pelos gestores.

Gráfico 8: Critérios essenciais e indispensáveis para o processo de trabalho em equipe.

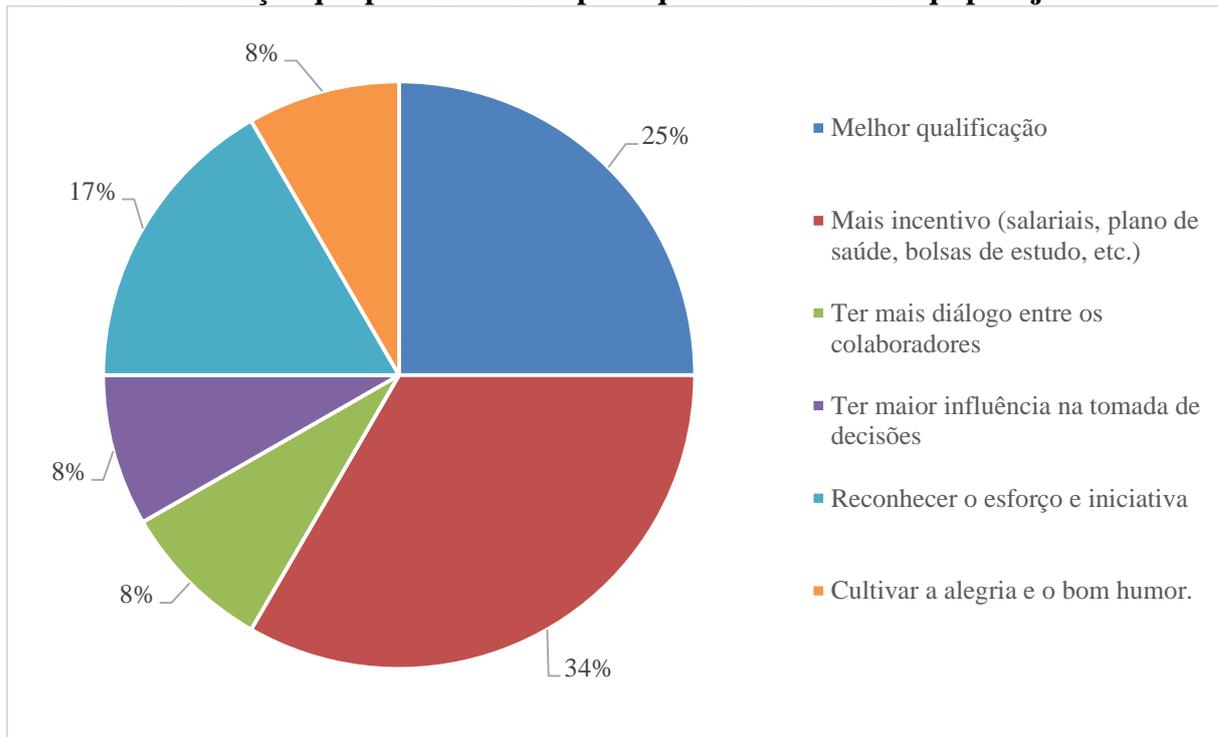


Fonte: O autor (2015).

Considerando a frequência das respostas, no presente estudo foi constatado que para 34% é essencial saber ouvir, para 33% é importante valorizar a opinião dos membros, 25% consideraram saber se comunicar e 8% apresentar as próprias ideias. Não é surpresa a resposta dos gestores, pois segundo Hargrcaves *et al.* (2005) e Hardingham (2000), as diferenças de visões sobre um mesmo problema enriquecem uma discussão e são atributos indispensáveis para o processo do trabalho em equipe saber se comunicar, negociar no grupo, apresentar as próprias ideias, discutir, ser curioso, saber ouvir, valorizar a opinião do outro, tudo para facilitar a melhor compreensão dos membros do grupo.

Sobre o que poderia ser feito ou quais mudanças seriam necessárias para que o trabalho em equipe seja a ideal, os dados coletados estão descritos conforme o gráfico 9 a seguir, expondo as sugestões dos gestores.

Gráfico 9: Mudanças que podem ocorrer para que o trabalho em equipe seja ideal.



Fonte: O autor (2015).

Diante da frequência das respostas dos entrevistados, 34% explicitam que ter mais incentivo (salarial, plano de saúde, bolsas de estudo, etc.) é uma mudança coerente para o trabalho em equipe ideal, entretanto 25% explicitaram melhor qualificação, 17% abordaram que é importante reconhecer o esforço e a iniciativa e 8% que é imprescindível ter mais diálogo entre os colaboradores, como também ter maior influência na tomada de decisões e cultivar a alegria e o bom humor. Diante disso, observou-se que incentivos e melhor qualificação favorecem a qualidade do trabalho em equipe, tendo, assim, uma equipe ideal.

As empresas estão buscando funcionários que possam compartilhar informações e que tenham qualificações, habilidades e conhecimentos de modo a passá-los internamente à organização, buscando, assim, uma equipe que possa trabalhar satisfeita. Novo, Chernicharo e Barradas (2008, p.75) descrevem que:

Todo conhecimento é produzido coletivamente. Assim, a tarefa vital das organizações é transformar seu recurso mais essencial - as pessoas qualificadas, bem informadas e dedicadas - em pessoas que compartilhem o compromisso de um propósito comum, dediquem-se umas às outras, desenvolvam um grau de preocupação com o bem-estar de cada uma, ajudando-se mutuamente sempre que necessário, repartindo conhecimentos, trabalhando umas com as outras para realizar o que tiver de ser feito, co-responsabilizando-se pelos resultados. É a isso que chamamos equipe.

Deste modo, proporcionar mais incentivos aos profissionais motiva os mesmos a

trabalharem em equipe, pois a qualificação dá suporte na busca de melhor resultado para a organização. Profissionais qualificados contribuem para o desenvolvimento das atribuições e responsabilidades, se inserem e mantem mais facilmente no mercado de trabalho, favorecendo o destaque da empresa em relação aos concorrentes.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Devido a importância do profissional nas empresas e as constantes mudanças que surgem no mercado global, são necessárias a preparação e a capacidade dos profissionais para que atuem no mercado de trabalho de forma eficiente e que atinjam as metas estabelecidas para o sucesso da organização. Ter competência e habilidades para trabalhar em equipe nas organizações torna-se um diferencial, favorecendo tanto a empresa quanto o profissional que terá maior destaque na organização. Diante disso, a pesquisa teve por objetivo identificar quais competências e habilidades necessárias para o trabalho em equipe nas concessionárias de automóveis localizadas no município de Cacoal.

Por meio da entrevista aplicada junto aos gestores das concessionárias de automóveis das 4 empresas pesquisadas e com os dados auferidos, os entrevistados são do sexo masculino, as idades deles são divergentes, pois possuem entre 18 até 60 anos e a maioria são casados, onde a maior parte dos gestores possuem ensino médio completo.

A partir da base teórica foi possível conceituar competências, habilidades e trabalho em equipe, bem como a pesquisa de campo permitiu verificar quais competências e habilidades são necessárias aos colaboradores das concessionárias de automóveis e verificar como as empresas estimulam o desenvolvimento de competências e o trabalho em equipe. Identificou-se que os colaboradores trabalham em prol de um objetivo comum, tendo como principais competências a determinação, planejar e pensar estrategicamente, a comunicação, a criatividade e o autocontrole emocional. Já as habilidades têm como principais requisitos a experiência, comunicação e saber transmitir as informações, estimulando o desenvolvimento das competências e a realização de cursos e palestras, ainda, as bonificações, os elogios e as promoções.

A pesquisa também revela que os gestores preferem profissionais qualificados e experientes que sejam capazes de apreciar e resolver um determinado assunto, e as principais

competências que as organizações buscam nos colaboradores são a determinação, o planejar e pensar estrategicamente, a comunicação, a criatividade e o autocontrole emocional.

Os pontos fortes para as concessionárias é sua estrutura de trabalho, a comunicação entre os colaboradores e os incentivos fornecidos aos profissionais pelas organizações. Os pontos fracos dentro da organização são a pouca valorização do profissional e a carga de trabalho dos colaboradores.

A limitação desta pesquisa deu-se pelo fato de que três das sete concessionárias que autorizaram a pesquisa recusaram participar das entrevistas, ocorrendo, assim, o estudo em apenas quatro concessionárias.

Sugere-se, com base nos resultados alcançados, que as concessionárias apliquem avaliações com os colaboradores a fim de verificarem os pontos a serem melhorados para que satisfaçam suas necessidades, tendo, desse modo a qualificação profissional, como uma gente capaz de promover o desenvolvimento de habilidades e competências a serem agregadas em seu perfil, de modo a obter bons resultados e, conseqüentemente, o sucesso organizacional.

Como recomendação para pesquisas futuras, sugere-se a realização de um estudo sobre os estímulos e suporte que as empresas oferecem aos seus colaboradores para averiguar se eles são estimulados por conta da marca da empresa na qual trabalham ou por conta das próprias atividades da organização.

REFERÊNCIAS

1 BARNEY, Jay. **Firm resources and sustained competitive advantage**. Texas A&M University: Journal of management, v.17, p.99-120, 1991. Disponível em: <[http://business.illinois.edu/josephm/BA545_Fall%202011/S10/Barney%20\(1991\).pdf](http://business.illinois.edu/josephm/BA545_Fall%202011/S10/Barney%20(1991).pdf)>. Acesso em: 12 de out. de 2014 às 12 hs e 02 min.

2 BEE, Roland. **Feedback**. São Paulo: Nobel, 2000. Disponível em: <http://www.sixsigmabrasil.com.br/documentos/voce_sa_feedback.pdf>. Acesso em: 12 de jul. de 2014 às 16 hs e 42 min.

3 BOAS, Ana Alice Vilas; ANDRADE, Rui Otávio Bernardes de. **Gestão estratégica de pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

4 BOOG, Gustavo. **Manual de treinamento e desenvolvimento da ABTD**. São Paulo: Makron Books, 2001.

5 CERVO, Amando Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson, 2007.

6 _____. **Metodologia científica**. 4. ed. São Paulo: MAKRON Books, 1992.

7 CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de recursos humanos: fundamentos básicos**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2007.

8 _____. **Administração: teoria, processo e prática**. 4.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

9 _____. **Desempenho humano nas empresas: como cargos e avaliar o desempenho**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

10 CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento estratégico: da intenção aos resultados**. Rio de Janeiro: Elsevier: Campus, 2004.

11 COLOMBO, Euclides Pedro. **Gestão do conhecimento - as relações entre aprendizagem, competências e capital intelectual numa instituição financeira**. Rio Grande do Sul: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2007. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/13997/000649790.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 18 de out. de 2014 às 20 hs e 35 min.

12 COSTA, Hellen Madson da. **Competências especificadas versus competências percebidas pelos executivos do setor de aviação: um estudo no âmbito da administração aeroportuária do estado de minas gerais**. Belo Horizonte – MG: FUMEC, 2011. Disponível em: <http://www.fumec.br/anexos/cursos/mestrado/dissertacoes/completa/hellen_madson_da_costa.pdf>. Acesso em: 12 de jul. de 2014 às 16 hs e 43 min.

13 CRUZ, Roberto Moraes; SCHULTZ, Viviane. **Avaliação de competências profissionais e formação de psicólogos**. Santa Catarina: UFSC, 2009. Disponível em: <<http://pepsic.bvsalud.org/pdf/arbp/v61n3/v61n3a13.pdf>>. Acesso em: 12 de jul. de 2014 às 16 hs e 44 min.

14 DUTRA, Joel Souza. **Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna**. 1.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

15 _____. **Gestão por competências: um modelo avançado para o gerenciamento de pessoas**. São Paulo: Gente, 2001.

16 DUTRA, Joel Souza *et al.* **Competências: conceitos, métodos e experiências**. São Paulo: Atlas, 2008.

- 17 FIDELIS, Gilson José. **Treinamento e desenvolvimento de pessoas: uma abordagem na educação corporativa.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2008.
- 18 FLEURY, Maria Tereza Leme *et al.* **As pessoas na organização.** 16. ed. São Paulo: Gente, 2002.
- 19 FLEURY, Maria Tereza Leme; FLEURY, Afonso Carlos Corrêa. **Construindo o conceito de competências.** Revista de Administração Contemporânea (RAC), 2001. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rac/v5nspe/v5nspea10.pdf>>. Acesso em: 12 de jul. de 2014 às 16 hs e 49 min.
- 20 _____. **Estratégias empresariais e formação de competências: um quebra-cabeça caleidoscópico da indústria brasileira.** 3. ed. Atlas: São Paulo, 2004.
- 21 FLEURY, Maria Tereza Leme; OLIVEIRA JUNIOR, Moacir de Miranda. **Gestão estratégica do conhecimento: integrando aprendizagem, conhecimento e competências.** São Paulo: Atlas, 2001.
- 22 FREITAS, Wesley Ricardo de Souza; JABBOUR, Charbel José Chiappetta. **Rumo à Gestão Estratégica de Recursos Humanos? Estudo de Caso em uma Organização Pública Paulista.** São Paulo: Revista de Ciências da Administração, 2010. Disponível em: <http://www.livrosgratis.com.br/arquivos_livros/fs000244.pdf>. Acesso em: 12 de jul. de 2014 às 16 hs e 50 min.
- 23 GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 5. ed. São Paulo: Altas, 2007.
- 24 _____. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- 25 GRAMIGNA, Maria Rita. **Modelo de Competências e Gestão dos Talentos.** São Paulo: Makron Books, 2002.
- 26 HARDINGHAM, Alison. **Trabalho em equipe.** Tradução Pedro Marcelo Sá de Oliveira e Giorgio Cappelli. São Paulo: Nobel, 2000. Disponível em: <<http://www.ceorh.com.br/aRQUIVO/E-BOOK%20%20VOCE%20S.A.%20-%20Trabalho%20em%20Equipe.pdf>>. Acesso em: 12 de jul. de 2014 às 16 hs e 51 min.
- 27 HARGRAVES, Lourdes *et al.* **Qualidade em prestação de serviços.** 2.ed. Rio de Janeiro: Senac Nacional, 2005. Disponível em: <<http://books.google.com.br/books?id=yni35v4f0AUC&pg=PA35&dq=trabalho+em+equipe&hl=ptBR&sa=X&ei=C7Y6VJHBIA3GsQTN9YLYDA&ved=0CE0Q6AEwCA#v=onepage&q=trabalho%20em%20equipe&f=false>>. Acesso em: 12 de out. de 2014 às 15 hs 32 min.
- 28 KAUARK, Fabiana; MANHÃES, Fernanda Castro; MEDEIROS, Carlos Henrique. **Metodologia da pesquisa: guia prático.** – Ita-buna: Via Litterarum, 2010. Disponível em:

<<http://www.professormatheus.com.br/uenf/2013/download/LivrodeMetodologiadaPesquisa2010.pdf>>. Acesso em: 14 de set. de 2014 às 8 hs e 35 min.

29 KIZNER, Israel M. **Competição e atividade empresarial**. 2. ed. São Paulo: Instituto Ludwig von Mises. Brasil, 2012. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?id=4kveQRvIagwC&pg=PA23&dq=experiencia+no+mercado&hl=ptBR&sa=X&ei=kyhCVe6iFixsATYv4GwCg&ved=0CCIQ6AEwAQ#v=onepage&q=experiencia%20no%20mercado&f=false>>. Acesso em: 30 de abr. de 2015 às 10 hs e 32 min.

30 LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. - 5. ed. - São Paulo: Atlas, 2003. Disponível em: <http://docente.ifrn.edu.br/olivianeta/disciplinas/copy_of_historia-i/historia-ii/china-e-india>. Acesso em: 13 de set. de 2014 às 10 hs e 05 min.

31 _____. **Fundamentos de metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

32 MAGINN, Michael D. **Eficiência no trabalho em equipe**. Tradução: Lúcia Leite Rosa. São Paulo: Nobel, 1996.

33 MAITLAND, Iain. **Como motivar pessoas**. Tradução Pedro Marcelo Sá de Oliveira e Giorgio Cappelli. São Paulo: Nobel, 2000. Disponível em: <http://www.bmaiscompet.com.br/arquivos/PacPme_Como_Motivar_Pessoas.pdf>. Acesso em: 12 de jul. de 2014 às 16 hs e 58 min.

34 MOSCOVICI, Fela. **Equipes dão certo: a multiplicação do talento humano**. 8. ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 2003.

35 MUNCK, Luciano; MUNCK, Mariana Gomes Musetti; SOUZA, Rafael Borim de. **Gestão de pessoas por competências: análise de repercussões dez anos pós-implantação**. São Paulo: Revista Administração Mackenzie (RAM), 2011. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ram/v12n1/a02v12n1.pdf>>. Acesso em: 12 de jul. de 2014 às 17 hs e 00 min.

36 NASCIMENTO, Débora Dupas Gonçalves do; OLIVEIRA, Maria Amélia de Campos. **Competências Profissionais e o Processo de Formação na Residência Multiprofissional em Saúde da Família**. São Paulo: USP, 2010. Disponível em: <<https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=4&ved=0CDcQFjAD&url=http%3A%2F%2Fwww.revistas.usp.br%2Fsausoc%2Farticle%2Fdownload%2F29705%2F31580&ei=dB64U46ABLSlsQSAIYCAAQ&usg=AFQjCNE5j687VmU0jYZPOZK-7pgJsNcWAg>>. Acesso em: 12 de jul. de 2014 às 17 hs e 02 min.

37 NAVARRO, Adriana Santana de Souza; GUIMARÃES, Raphaella Lima de Souza; GARRANHANI, Mara Lúcia. **Trabalho em equipe: o significado atribuído por profissionais da estratégia de saúde da família**. Minas Gerais: REME, Revista Mineira de Enfermagem, 2013. Disponível em: <<http://www.reme.org.br/artigo/detalhes/579>>. Acesso em: 12 de jul. de 2014 às 17 hs e 04 min.

38 NOVO, Damáris Vieira; CHERNICHARO, Edna de Assunção Melo; BARRADAS, Mary Suely Souza. **Liderança de equipe**. 1. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2008.

39 OLIVEIRA, Jayr Figueiredo de; SILVA, Edison Aurélio da. **Gestão Organizacional - descobrindo uma chave de sucesso para os negócios**. 1.ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

40 PERRENOUD, Philippe. **10 novas competências para ensinar**. Porto Alegre: Artmed, 2000.

41 PRAHALAD, C. K; HAMEL, Gary. **Competindo pelo futuro: estratégias inovadoras para obter o controle do seu setor e criar os mercados de amanhã**. 22. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

42 RABAGLIO, Maria Odete. **Seleção por competência**. 4. ed. São Paulo: Educator, 2001.

43 RABECHINI JUNIOR, Roque; CARVALHO, Marly Monteiro de. **Perfil das competências em equipes de projetos**. São Paulo: FGV, 2003. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/raeel/v2n1/v2n1a12>>. Acesso em: 12 de jul. de 2014 às 16 hs e 52 min.

44 SANT'ANNA, Anderson de Souza; MORAES, Lúcio Flávio Renault de; KILIMNIK, Zélia Miranda. **Competências Individuais, Modernidade Organizacional e Satisfação no Trabalho: um estudo de diagnóstico comparativo**. São Paulo: FGV, 2002. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/raeel/v4n1/v4n1a01>>. Acesso em: 12 de jul. de 2014 às 17 hs e 06 min.

45 SILVA, Adriano Camiloto da; TORRES NETO, Diogo Gonzaga; QUINTINO, Simone Marçal. **Manual do Artigo Científico do Curso de Administração**. Rondônia: UNIR, 2010.

46 SOUZA, Fernanda Pasquoto de; MONTEIRO, Janine Kieling; ELGUES, Gisele Beatriz Zatt. **A avaliação do nível de habilidades para trabalhar em equipe entre professores universitários**. Rio Grande do Sul: Psicologia da Unsilvaiversidade São Francisco, 2007. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/pusf/v12n2/v12n2a04.pdf>>. Acesso em: 12 de jul. de 2014 às 17 hs e 07 min.

47 SOUZA, Vera Lúcia de *et al.* **Gestão de desempenho**. Rio de Janeiro: FGV, 2005.

48 SPENCER, Lyle M; SPENCER, Signe M. **Competence at work: models for superior performance**. New York: John Wiley & Sons, 1993.

49 VERGARA, Sylvia Constant. **Projeto e relatórios de pesquisa em administração**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

50 ZAIMA, Gustavo *et al.* **Manual de Gestão de pessoas e equipes: estratégias e tendências**. São Paulo: Gente, 2002. 1v.

51 ZARIFIAN, Philippe. **Objetivo competência.** São Paulo: Atlas, 2001.

52 _____. **O modelo da competência:** Trajetórias históricas, desafios atuais e propostas. São Paulo: Senac, 2003.

ANEXO

ANEXO (A): TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Você está sendo convidado (a) a participar, como voluntário (a), da pesquisa sobre as **Competências e habilidades para o trabalho em equipe nas concessionárias de automóveis do município de Cacoal**. No caso de você concordar em participar, favor assinar ao final do documento. Sua participação não é obrigatória, e, a qualquer momento, você poderá desistir de participar e retirar seu consentimento. Sua recusa não trará nenhum prejuízo em sua relação com o pesquisador (a) ou com a instituição.

Você receberá uma cópia deste termo onde consta o telefone e endereço do pesquisador (a) principal, podendo tirar dúvidas do projeto e de sua participação.

PROGRAMA: Graduação em Administração da UNIR – Fundação Universidade Federal de Rondônia.

PESQUISADOR (A) RESPONSÁVEL: Danilo dos Santos

ENDEREÇO: Rua José do Patrocínio, 3163. Cacoal.

TELEFONE: (69) 99753596 e (69) 34435211

OBJETIVOS:

Conceituar competências, habilidades e trabalho em equipe;

Verificar quais competências e habilidades são necessárias aos colaboradores das concessionárias de automóveis;

Verificar como as empresas estimulam o desenvolvimento de competências e trabalho em equipe.

PROCEDIMENTOS DO ESTUDO: Se você concordar em participar, responderá as perguntas contendo 19 questões sobre o tema em estudo. Os dados coletados serão tabulados e analisados para fechamento do Artigo de Conclusão de Curso pela UNIR-Universidade Federal de Rondônia.

RISCOS E DESCONFORTOS: A pesquisa não oferece nenhum risco ou prejuízo ao participante.

BENEFÍCIOS: Buscando identificar quais competências e habilidades para o trabalho em equipe nas concessionárias de automóveis do município de Cacoal, a fim de possibilitar a interação entre os seus membros, com o objetivo de atingir as metas de uma empresa.

CUSTO/REEMBOLSO PARA O PARTICIPANTE: Não haverá nenhum gasto ou pagamento com sua participação.

CONFIDENCIALIDADE DA PESQUISA: Garantia de sigilo que assegure a sua privacidade quanto aos dados confidenciais envolvidos na pesquisa. Os dados e o seu nome não serão divulgados.

Assinatura do Participante: _____

ANEXO (B): TERMO DE ISENÇÃO DE RESPONSABILIDADE

Eu, **Danilo dos Santos**, DECLARO, para todos os fins de direito e que se fizerem necessários que isento completamente a Fundação Universidade Federal de Rondônia – Campus Professor Francisco Gonçalves Quiles em Cacoal, o orientador e os professores indicados para comporem o ato de defesa presencial, de toda e qualquer responsabilidade pelo conteúdo e ideias expressas no presente trabalho de conclusão de curso.

Estou ciente de que poderei responder administrativa, civil e criminalmente em caso de plágio comprovado.

Cacoal / RO, ____ de _____ de 20__

DANILO DOS SANTOS

APÊNDICE

APÊNDICE (A): ROTEIRO DE ENTREVISTA

UNIR – UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA CÂMPUS PROFESSOR
FRANCISCO GONÇALVES QUILES PESQUISADOR RESPONSÁVEL: DANILO
DOS SANTOS

Competências e habilidades para o trabalho em equipe nas concessionárias de automóveis do município de Cacoal.

As perguntas para entrevista têm como objetivo estritamente aos empresários em analisar os dados referentes as competências e habilidades para se trabalhar em equipe no mercado de trabalho, conforme dissertação de pós graduação de COLOMBO, Euclides Pedro. Um estudo sobre a **gestão do conhecimento - as relações entre aprendizagem, competências e capital intelectual numa instituição financeira da Universidade Federal do Rio Grande do Sul – RS, 2007** e foi adaptado pelo autor.

I Perfil

1. Qual sua idade?

- | | |
|---------------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> 18 a 25 anos | <input type="checkbox"/> 26 a 30 anos |
| <input type="checkbox"/> 31 a 40 anos | <input type="checkbox"/> 41 e 50 anos |
| <input type="checkbox"/> 51 a 60 anos | <input type="checkbox"/> Acima de 61 anos |

2. Gênero

- Feminino Masculino

3. Estado Civil

- Solteiro
 Casado
 Separado
 Viúvo
 Divorciado

4. Qual a sua formação?

- | | | |
|--|-----------------------------------|-------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Ensino médio | <input type="checkbox"/> completo | <input type="checkbox"/> incompleto |
| <input type="checkbox"/> Ensino superior | <input type="checkbox"/> completo | <input type="checkbox"/> incompleto |
| <input type="checkbox"/> Pós Graduação | | |
| <input type="checkbox"/> Mestrado | | |
| <input type="checkbox"/> Doutorado | | |

II Competências

5. Quais as competências que a organização procura nos colaboradores? Classifique o que você acha mais importante.

- Capacidade de aprender rapidamente novas tecnologias
 Capacidade de trabalhar sob pressão
 Comunicação
 Criatividade
 Determinação

- Planejar e pensar estrategicamente
- Capacidade de trabalhar em equipe
- Iniciativa de ação e decisão
- Capacidade empreendedora
- Liderança
- Autocontrole emocional
- Capacidade de gerar resultados efetivos
- Outros _____

6. Na hora da contratação, a organização prefere quais tipos de profissionais?

- Profissionais experientes
- Profissionais qualificados, mas não precisam ser experientes
- Profissionais qualificados e experientes
- Profissionais sem qualificação, mas experientes

7. A qualificação permanente dos funcionários pode transformar-se em capital intelectual, para a organização, no futuro?

III Habilidades

8. Quais habilidades a organização procura nos colaboradores? Classifique o que você acha mais importante.

- Experiência
- Buscando sempre informações
- Novas inovações
- Saber trabalhar em equipe
- Comunicação
- Interação
- Tolerância
- Saber transmitir as informações
- Paciência.
- Outros _____

9. As mulheres possuem habilidades diferentes das dos homens? Classifique o que você acha mais importante.

- Sim Não
- Empatia
- Tolerância
- Paciência
- Facilidade de comunicação
- Interação
- Outras _____

IV Trabalho em equipe

10. Como você avalia o resultado do trabalhar em equipe dentro da organização:

- Ótimo
- Bom
- Regular
- Ruim

11. Marque o nível de importância que você dá para o trabalho em equipe:

- Essencial
- Indispensável
- muito importante
- Pouco importante

12. Como as decisões são tomadas na equipe?

- Só o proprietário toma as decisões
- Só o gerente geral toma as decisões
- Todos membros da equipe juntos tomam as decisões.

13. A sua equipe se aproxima da equipe ideal? Por quê?

14. Na tomada de decisões os colaboradores têm alguma influência? Por quê?

15. Os conflitos são discutidos e resolvidos de forma aberta? Se não, por quê? Se sim, como?

16. Existe suporte organizacional para o trabalho em equipe? Se sim, quais são eles?

17. A organização estimula o trabalho em equipe? Se sim, como?

18. Quais os critérios essenciais e indispensáveis para o trabalho em equipe? Assinale três opções.

- Saber se comunicar
- Negociar no grupo
- Apresentar as próprias ideias
- Discutir
- Ser curioso
- Saber ouvir
- Valorizar a opinião dos membros

19. O que pode ser feito ou quais as mudanças necessárias para que o trabalho de sua equipe seja ideal? Assinale três opções.

- Melhor qualificação
- Mais incentivo (salariais, plano de saúde, bolsas de estudo, etc.)
- Ter mais diálogo entre os colaboradores
- Ter maior influência na tomada de decisões
- Reconhecer o esforço e iniciativa
- Cultivar a alegria e o bom humor.

TERMO DE CONSENTIMENTO:

Eu _____, declaro que de livre e espontânea vontade participei da pesquisa.

Assinatura do participante: _____ Local/Data: _____ Caso não queira identifica-se marque o campo seguinte: ()

O Pesquisador Responsável por este Projeto de pesquisa é Danilo dos Santos do curso de Administração da UNIR, Campus de Cacoal RO, sob orientação da Prof^aMs. Jane Aparecida Nunes de Araujo. Por ser de caráter sigiloso, não serão divulgados os nomes dos participantes.