

A IMPORTÂNCIA DA INTEGRAÇÃO DE EQUIPES: PROPOSTA DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO DE EQUIPE DA EMPRESA GAYA BEM-ESTAR

Aline Dombek¹
Ariani Bientinezi²
Cássia Oliveira da Silva³
Deborah Carvalho⁴
Everton dos Santos Silva⁵
Felipe Locatelli⁶

RESUMO

O intuito deste artigo é abordar a importância do engajamento e integração dentro de uma empresa, a partir de ferramentas que viabilizem a construção e manutenção de um grupo de funcionários alinhado aos valores da organização. Para isso, foi feito o diagnóstico do ambiente organizacional da empresa Gaya Bem-estar, referência e padrão de excelência no ramo de spas e escolas de ioga localizado em Curitiba. Através de métodos e ferramentas de administração de RH, o intuito foi o de ampliar a visão de engajamento dos funcionários, valorizando as particularidades de cada indivíduo no organograma, possibilitando ser muito mais que uma simples equipe de trabalho e sim um time, com um clima de cooperação e cumplicidade e o mais importante, encaixando essa visão dentro dos ideais de equilíbrio e qualidade de vida pertencentes a história da empresa.

Palavras-chave: Equipe. Clima Organizacional. Bem-estar.

ABSTRACT

The purpose of this article is to address the importance of engagement and integration within a company, from tools that enable the construction and maintenance of a group of employees aligned with the values of the organization. For this, a diagnosis was made of the organizational environment of the company Gaya Bem-Estar, reference and standard of excellence in the branch of spas and schools of yoga located in Curitiba. Through HR management methods and tools, the intention was to broaden the vision of employee engagement, valuing the individualities of each individual in the organization chart, making it possible to be much more than a simple work team, but a team, with a climate of cooperation and complicity, and the most important, embedding this vision within the ideals of balance and quality of life belonging to the company's history.

Keywords: Team. Organizational Climate. Welfare.

¹ Email: alinezd@gmail.com

² Email: arianib3@gmail.com

³ Email: cassia_o.s@hotmail.com

⁴ Email: deborahcarvalho2@hotmail.com

⁵ Email: tonsanots@hotmail.com

⁶ Professor-orientador

INTRODUÇÃO

Diante de uma vida recheada de rotina, atividades e sobrecarga de responsabilidades torna-se cada vez mais comum buscar soluções em nosso dia a dia, que nos permitam momentos de descanso e tranquilidade. Esse empenho por mais saúde e leveza ao longo de nossa existência, nos impulsiona a adotar práticas que proporcionem uma qualidade de vida melhor.

Espaços como spas, centros de estética, hotéis fazenda e atividades como, prática de ioga, meditação e pilates, atraem os mais diversos públicos nos dias atuais. Público este, que almeja alcançar a plenitude e o equilíbrio em todas as áreas da vida e o *Gaya Bem-Estar* é um destes espaços.

Entretanto, mesmo em empresas como o *Gaya*, que é comprometido com o bem-estar e qualidade de vida, existem pontos a serem avaliados e aprimorados no âmbito de pessoas. Ou seja, além de primar pelo bom atendimento e satisfação dos clientes, é necessário lembrar que a estrutura de uma empresa é composta por várias subdivisões e dentre elas, uma tem alta relevância: o quadro corporativo.

Após entrevista com os colaboradores, diretorias administrativa e de comunicação e aplicação de uma pesquisa de clima, detectou-se que o hiato da instituição é a integração e conexão entre seus colaboradores. Diante deste diagnóstico, foi necessário avaliar a cultura e as ferramentas atualmente utilizadas pela empresa e, desenvolver assim, processos e metodologias que venham a contribuir com o aprimoramento constante da equipe. Ademais, disponibilizar recursos criativos e econômicos que viabilizem a integração e formação de equipes em demais empresas que venham a enfrentar situações semelhantes as enfrentadas pelo spa.

CLIMA ORGANIZACIONAL

Clima Organizacional pode ser definido como a percepção coletiva que os colaboradores têm do ambiente da empresa. Através da cultura organizacional, políticas, processos, sistemas, estrutura, etc., ele interpreta e reage positiva ou negativamente.

De acordo com CHIAVENATO (1999, p.440), o clima organizacional “reflete o modo como as pessoas interagem umas com as outras, com clientes e fornecedores internos e externos, bem como o grau de satisfação com o contexto que o cerca”:

O clima interno é o estado em que se encontra a empresa ou parte dela em dado momento, estado momentâneo e passível de alteração mesmo em curto espaço de tempo em razão de novas influências surgidas, e que decorre das decisões e ações pretendidas pela empresa, postas em prática ou não, e/ou das reações dos empregados a essas ações ou à perspectiva delas. Esse estado interno pode ter sido influenciado por acontecimentos externos e/ou internos à empresa, e pode ser origem de desdobramentos em novos acontecimentos, decisões internas. (OLIVEIRA, 1995, p.47).

Quando existe motivação elevada entre os membros, o clima organizacional se eleva, traduzindo-se em relações de satisfação, de animação, interesse, colaboração, entre outras. No entanto, se a motivação é baixa, seja por frustração ou barreiras existentes a satisfação das necessidades, o mesmo tende a diminuir, podendo assim

ocorrer atitudes de depressão, desinteresse e insatisfação e em casos mais extremos agressividade, tumulto, inconformidade, etc., típicos de situações em que os membros se defrontam abertamente com a organização (como nos casos de greves, piquetes, etc.).

PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL

A Pesquisa de Clima é um instrumento de Gestão Estratégica que permite a coleta de informações através de fatores pré-estabelecidos, para analisar o nível de satisfação dos colaboradores de uma organização, seu comprometimento, trabalho em equipe, condições de trabalho, liderança, entre outros. Segundo Sorio (2011), é uma forma de mapear o ambiente interno da empresa para assim atacar efetivamente os principais focos de problemas, melhorando o ambiente de trabalho.

Para realização da Pesquisa de Clima, é preciso conhecer previamente as técnicas que podem ser utilizadas, assim, verificam-se qual se adequa à realidade e ao “momento” da organização. Segundo Luz (2003), existem três tipos de técnicas: questionário, entrevista e painel de debates. A figura a seguir apresenta as vantagens e desvantagens de cada técnica.

Quadro 1: Vantagens e Desvantagens da Pesquisa

QUESTIONÁRIO	ENTREVISTA	PAINEL DE DEBATES
<ul style="list-style-type: none"> • Permite aplicação maciça, mesmo quando a população alvo está espalhada por uma ampla área geográfica; <ul style="list-style-type: none"> • Custo relativamente baixo; • Geralmente é mais aceito pelos respondentes, pelo fato de as empresas utilizarem como premissa a preservação do anonimato. Isso garante maior credibilidade a esta técnica; • Não utiliza um número elevado de questões, em geral, de 40 a 80 perguntas; <ul style="list-style-type: none"> • Permite inclusão de perguntas cruzadas; • Exige clareza do vocabulário usado, precisa ser validada; • Pode ser aplicado a todos os funcionários da empresa ou a uma amostra deles; <ul style="list-style-type: none"> • Permite a aplicação eletrônica das perguntas; • Não exige espaço físico apropriado para obtenção das respostas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Quebra o anonimato da pesquisa; • Método mais demorado do que o questionário; <ul style="list-style-type: none"> • Exige pessoas tecnicamente habilitadas para conduzi-la; • Obtém repostas verbais, como também componentes não verbais; • Quando o número de respondentes é elevado, requer muitos entrevistadores, o que acaba comprometendo a uniformidade e a neutralidade dos entrevistadores na interpretação das repostas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mais econômico que a entrevista, visto que os entrevistados são submetidos em conjunto a essa técnica; • Grupos de 5 a 8 pessoas por sessão; • A grande vantagem desta técnica é que ela permite que um funcionário levante uma questão, dê seu depoimento pessoal, seu ponto de vista e isso imediatamente funciona como um convite para que os demais participantes apresentem também suas próprias visões do assunto e concordem ou discordem do primeiro; • Quebra do anonimato dos participantes; <ul style="list-style-type: none"> • Exige espaço físico adequado.

Fonte: LUZ, 2003.

ETAPAS DE UMA PESQUISA DE CLIMA

É imprescindível seguir algumas etapas para montagem e aplicação de uma pesquisa de clima organizacional:

- 1) Obtenção da aprovação e do apoio da Direção: com isso o compromisso com as mudanças a serem implantadas;
- 2) Planejamento da pesquisa: definição do objetivo, público, quem vai conduzir, técnica a ser usada, coleta, periodicidade ou momento de aplicação, tabulação, divulgação, preparação das chefias, abrangência da pesquisa, etc.;

- 3) Definição das variáveis (assuntos) a serem pesquisados: as variáveis são os diferentes aspectos da empresa que podem causar satisfação ou insatisfação nos funcionários;
- 4) Montagem e validação dos cadernos de pesquisa: elaboração das perguntas e das opções de respostas, seguida da validação junto a um grupo piloto;
- 5) Parametrização para tabulação das opções de resposta: formulação dos parâmetros que permitirão a tabulação eletrônica ou manual dos dados coletados. Cada opção de resposta deve ser interpretada no momento da tabulação como manifestação de satisfação ou insatisfação do respondente;
- 6) Divulgação da pesquisa: é responsável pelo índice de adesão ou de respostas. Deve utilizar todos os meios de comunicação disponíveis na empresa: circular, jornal interno, intranet, quadro de avisos, etc.;
- 7) Aplicação e coleta da pesquisa: define-se se a pesquisa será aplicada diretamente pela equipe da empresa, por uma consultoria externa, ou por ambas. Também é definida a forma de coletados questionários;
- 8) Tabulação da pesquisa: processamento manual ou eletrônico dos dados coletados, com o propósito de calcular o percentual de funcionários satisfeitos em relação aos diferentes assuntos pesquisados.
- 9) Emissão de relatórios: compreende a emissão de diversos relatórios. Eles devem ser detalhados, apresentando os resultados de cada variável;
- 10) Divulgação dos resultados da pesquisa: quem participa da pesquisa espera conhecer os resultados. Por isso é fundamental que a empresa os divulgue;
- 11) Definição de planos de ação: a pesquisa de clima em si não é o fim, mas sim um meio para a empresa identificar oportunidades de melhorias contínuas no seu ambiente e nas condições de trabalho. Portanto, uma vez identificadas, é necessário intervir sobre elas.

PLANO DE AÇÃO

O plano de ação é essencial dentro das organizações para direcionar objetivos e maneiras de executá-los dentro de um projeto ou plano de negócios principal da empresa. Serve para ajudar a mapear e identificar as causas de problemas e as possíveis ações ou métodos para resolver os mesmos:

O plano de ação é uma ferramenta para acompanhamento de atividades utilizada no mundo inteiro, que auxilia na coordenação das equipes, pois especifica quem é responsável por cada atividade, as datas de entrega e anotações e comentários sobre o progresso. (RODRIGUES, 2013).

Conforme afirma Bastiani (2014), a primeira coisa é discutir a ação que será colocada em prática e isso pode ser feito de diversas formas: em um brainstorming (discussão de ideias), workshop ou uma reunião, formal ou informal e os prazos e objetivos do plano devem ser claros.

Uma maneira rápida, direta e inteligente de realizá-lo é usando a ferramenta 5W2H, que permite registrar todas as ações que surgirem de maneira coordenada e objetiva.

Quanto à manutenção do plano e sua implementação, Leite (2012) ressalta que o objetivo do plano de ação é elencar todas as atividades que precisam ser

desempenhadas para alcançar os objetivos estabelecidos no planejamento estratégico empresarial.

Este é o momento de detalhar, de forma clara e realista, quais ações serão de responsabilidade de cada colaborador, estabelecendo a forma como a função será desempenhada e em qual prazo.

5W2H

A ferramenta 5W2H foi criada por profissionais da indústria automobilística do Japão como uma ferramenta auxiliar na utilização do PDCA, principalmente na fase de planejamento.

Marcondes (2016) descreve que “a ferramenta consiste num plano de ação para atividades pré-estabelecidas que precisem ser desenvolvidas com a maior clareza possível, além de funcionar como um mapeamento dessas atividades” e ressalta que o objetivo central da ferramenta 5W2H é responder a sete questões e organizá-las. No quadro abaixo são apresentadas as etapas para estruturação da planilha/plano de ação 5W2H.

Quadro 2: Matriz 5W2H

Método dos 5W2H			
5W	What	O Que?	Que ação será executada?
	Who	Quem?	Quem irá executar/participar da ação?
	Where	Onde?	Onde será executada a ação?
	When	Quando?	Quando a ação será executada?
	Why	Por Quê?	Por que a ação será executada?
2H	How	Como?	Como será executada a ação?
	How much	Quanto custa?	Quanto custa para executa a ação?

Fonte: GOOGLE IMAGENS, 2015.

Conforme Reis (2014), a ferramenta é útil no planejamento, identificação e padronização de processos e decisões, na elaboração de planos de ação, na elaboração de projetos executivos entre outras aplicações que necessitam de um documento de forma organizada, clara e objetiva. Além disso, ela pode ser utilizada para uso em rotinas cotidianas, como planejamento de uma viagem ou redução de custos com despesas caseiras (luz, água, telefone, etc.). Abaixo, temos mais algumas utilidades da utilização do método:

- Tornar a empresa mais lucrativa;
- Realizar um planejamento escolar;
- Planejar a manutenção de máquinas em uma indústria;
- Definir a estratégia para um processo de seleção de pessoal;
- Elevar a satisfação de alunos com determinado curso;
- Aumento da carteira de clientes de uma empresa

Periardi (2012) e Reis (2014) afirmam que a ferramenta é de fácil acesso e utilização por qualquer usuário, mesmo aqueles que têm conhecimentos básicos de

Excel, pois permite uma visualização limpa e rápida das ações que devem ser realizadas e responsabilidades dos envolvidos em um processo específico além de eliminar dúvidas que possam surgir durante este processo corporativo, permitindo maior agilidade na tomada de decisão.

CRONOGRAMA

No contexto empresarial, o cronograma é um auxílio importante através do qual é possível determinar os custos de um projeto, determinando assim se a realização desse projeto será proveitosa para a empresa. O grande segredo do cronograma é a identificação do caminho crítico, pois apenas traçando a possibilidade de aplicar técnicas de controle, aumenta-se a probabilidade de entregar o projeto no prazo estipulado.

O cronograma normalmente é baseado no Gráfico de Gantt, que é uma ferramenta gráfica para visualização do trabalho ao longo do tempo.

Segundo Heldman (2009, p.163), “é o cerne do grupo de processos de Planejamento. É aqui que você vai elaborar o Cronograma das tarefas, definir em respectivas datas de início e término e finalizar as sequências de atividades com suas durações”.

Aplicações: A forma mais simples para explicar como montar, é listar o passo a passo do processo:

- Montar a EAP (Estrutura Analítica do Projeto);
- Listar atividades;
- Estimar duração das atividades;
- Definir recursos das atividades;
- Definir dependências entre as atividades;
- Definir calendário para os recursos;
- Definir data inicial do projeto;
- Montar cronograma em uma ferramenta de Gestão de Projetos;
- Nivelar recursos;
- Identificar e analisar o caminho crítico;
- Traçar uma linha de base;
- Iniciar o monitoramento e controle do projeto

Quadro 3: Modelo de Cronograma

ATIVIDADES	Agosto			Setembro			Outubro			Novembro			Dezembro		
Orientação	OK	OK	OK	OK		OK	OK	OK		OK		OK	OK		OK
Pesquisa Bibliográfica	OK	OK	OK												
Entrevistas Iniciais		OK	OK	OK											
Atividade específica				OK	OK	OK									
Pesquisa descritiva		OK	OK	OK	OK	OK									
Elaborações do capítulo 1		OK	OK	OK	OK										
Elaborações do capítulo 2			OK	OK	OK	OK									
Elaborações do capítulo 3							OK	OK	OK						
Revisão de Conteúdo								OK	OK						
Finalização										OK	OK				
Preparação para a defesa								OK	OK	OK	OK	OK			
Defesa													OK		
Finalização e entrega do TCC													OK	OK	

Fonte: GOOGLE IMAGENS, 2015.

Segundo Maximiano (2010, p.161), “os cronogramas são atualizados conforme as atividades são realizadas e nas datas em que se estabeleceram pontos de controle, os resultados do projeto são avaliados.”

O cronograma documenta e controla o tempo que será gasto na realização de um conjunto de atividades e monitora o andamento dessas atividades em relação ao tempo, para garantir que o projeto finalize numa data planejada e controlada.

O cronograma por si só não garante entregas no prazo, para isso dependemos das pessoas envolvidas na execução das atividades e ações descritas nele. O mesmo não pode estar desatualizado, por isso, é necessário efetuar o acompanhamento correto da sequência estipulada, permitindo assim a execução das atividades dentro do prazo e um histórico deste acompanhamento.

Um cronograma é um artefato de controle importante para levantamento dos custos de um projeto e, a partir deste artefato, pode ser feita uma análise de viabilidade antes da aprovação final para a realização do projeto.

METODOLOGIA

O trabalho foi dividido em três etapas específicas: levantamento do dados através de visitas in loco no ambiente do Gaya Bem-Estar, pesquisa de clima e elaboração do plano de ação.

Nas visitas realizadas na empresa, avaliamos o ambiente e clima organizacional a partir de entrevistas com os funcionários e gestora/proprietária da empresa, onde foi apresentada a história do Gaya, desde sua abertura até o momento atual, os processos e ferramentas utilizadas no negócio e a estrutura e instalações físicas da empresa, possibilitando assim, observar no detalhe, o espaço físico frequentado pelos clientes e as áreas mais comuns aos funcionários, como cozinha e administração, bem como a própria interação dos mesmos.

Após a primeira visita, avaliamos os principais pontos levantados com a proprietária, dentre os que mais se destacaram: a rotatividade alta de colaboradores na área de recepção no último ano, a visão da equipe de trabalho em ser um time efetivo e coeso e o clima organizacional em sua totalidade. A partir desses pontos, visto a necessidade de confirmação dos fatos relatados e observados, foi realizada uma pesquisa de clima organizacional.

A partir de estudos realizados, identificamos fatores essenciais para a criação de um modelo de pesquisa (APÊNDICE 1) que se adaptasse à realidade do Gaya Bem-Estar e nos possibilitasse extrair com exatidão as informações para a construção do plano de ação.

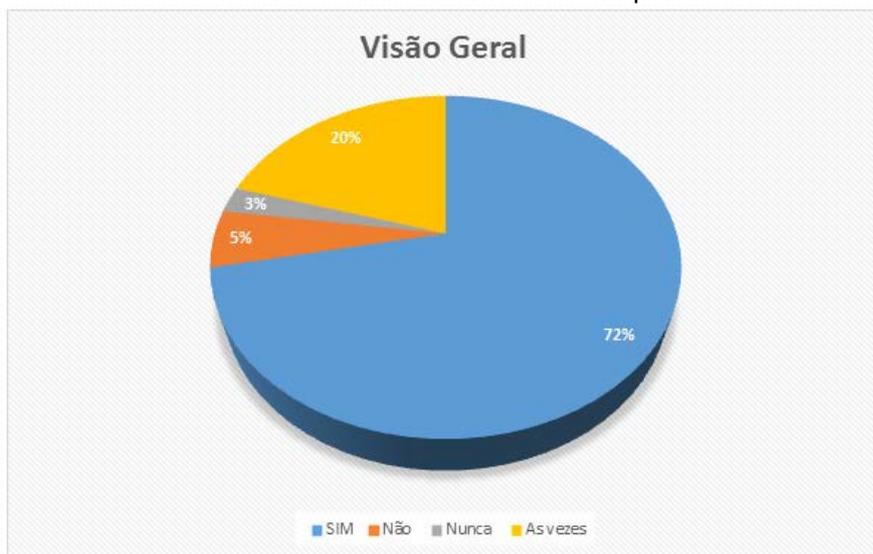
Mediante isso, utilizamos uma ferramenta exclusiva fornecida pelo Google Forms (APÊNDICE 2) que possibilita o acesso online e fornece sigilo total nas respostas, além de fornecer uma forma imediata de aferir os dados e uma maneira rápida de tabular os mesmos.

Seguindo a sugestão da proprietária, a pesquisa foi disponibilizada na página do Facebook dos funcionários “Todos do Gaya”, onde todos teriam acesso a responder e haveria uma participação mais efetiva. Inclusive um fator relevante que notamos para aplicação da pesquisa nesse formato é que a equipe de colaboradores é formada por perfis mais jovens, entre 20 a 35 anos, com acesso frequente a redes sociais tanto dentro, quanto fora do ambiente de trabalho e até a comunicação interna entre eles é feita por esses meios (WhatsApp, Facebook, etc.).

RESULTADOS

A adesão final da pesquisa foi apenas de 57% de um total de 30 colaboradores, porém, o resultado geral demonstrou que o clima organizacional foi percebido de forma bastante satisfatória pelo conjunto de respondentes.

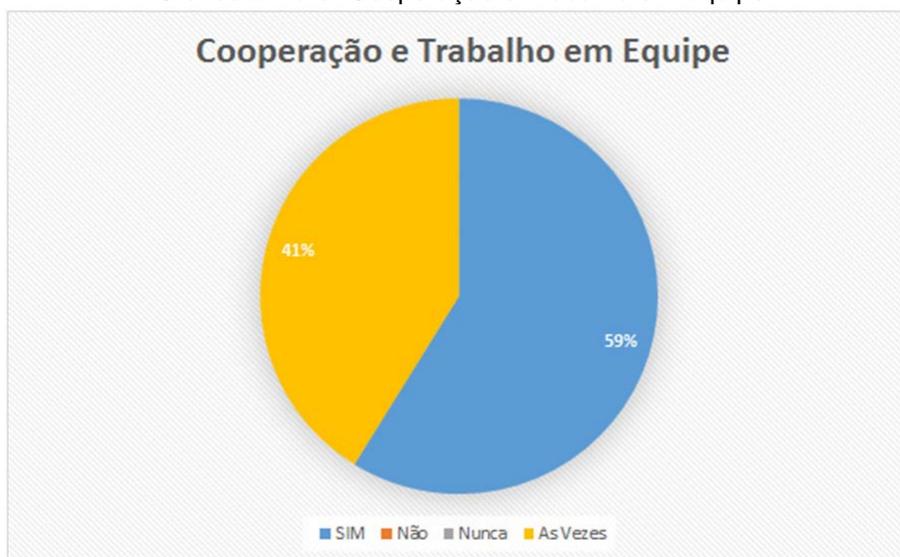
Gráfico 1: Resultado Geral Da Pesquisa



Fonte: OS AUTORES, 2017.

O resultado geral apresentado acima demonstra que 72% dos colaboradores que participaram, são favoráveis ao clima organizacional do Gaya, porém 4 fatores analisados tiveram índices relevantes, que proporcionaram a construção do plano de ação apresentado na proposta.

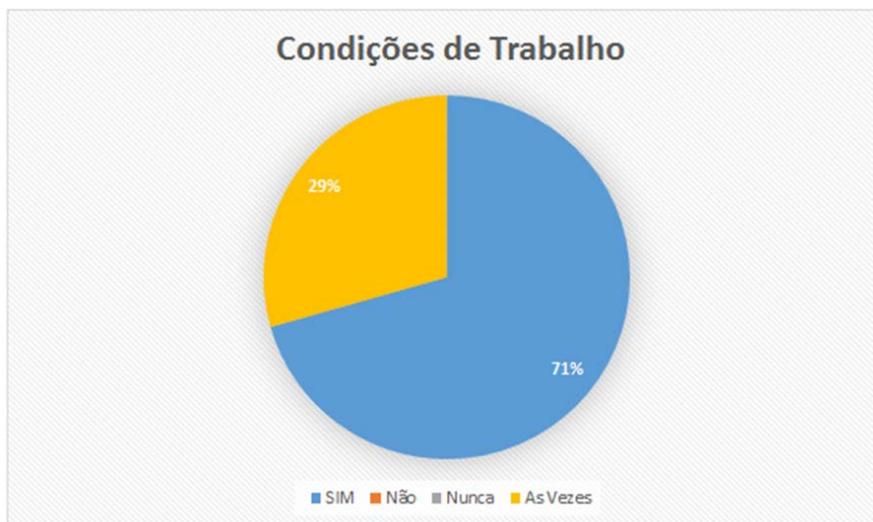
Gráfico 2: Fator Cooperação e Trabalho em Equipe



Fonte: OS AUTORES, 2017.

Observa-se que 59% dos colaboradores estão satisfeitos neste quesito, porém 41% dos colaboradores dizem que “às vezes” este tema é praticado no Gaya, portanto esse fator foi o principal tema abordado no plano de ação.

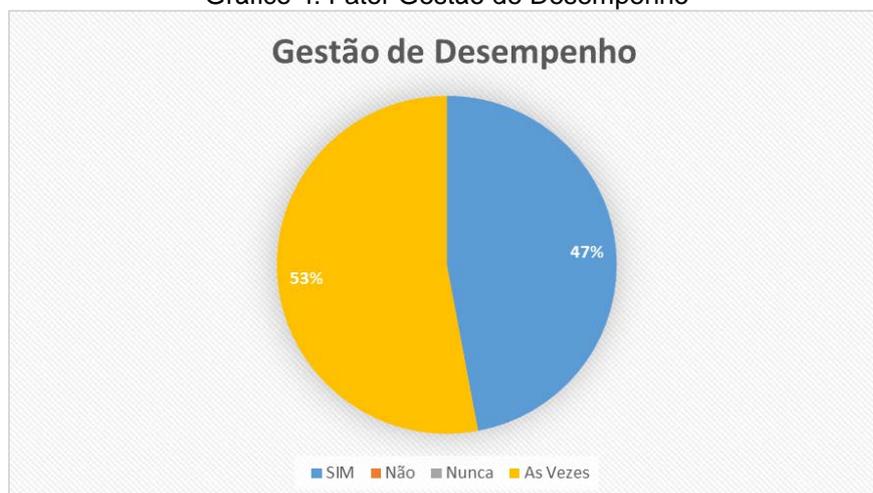
Gráfico 3: Fator Condições de Trabalho



Fonte: OS AUTORES, 2017.

72% dos colaboradores estão satisfeitos com este fator, segundo o resultado apurado. Entretanto, 29% dizem que “as vezes” ele é atendido no Gaya.

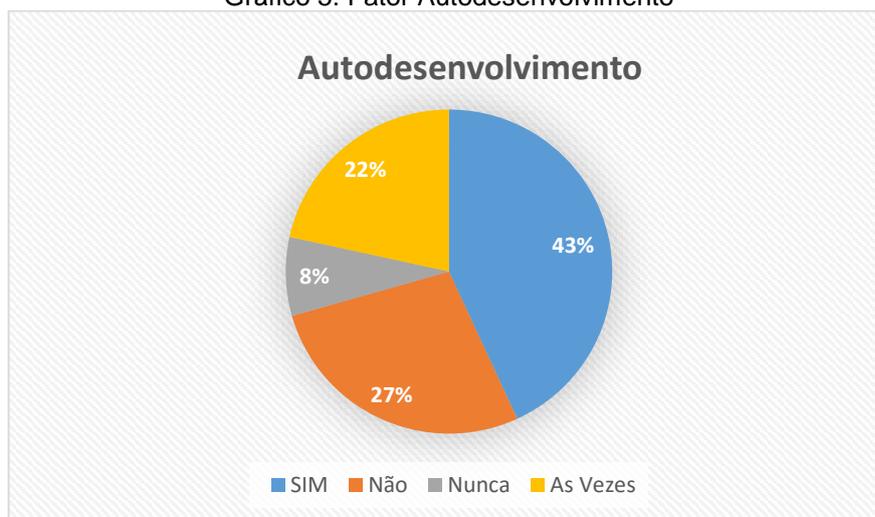
Gráfico 4: Fator Gestão de Desempenho



Fonte: OS AUTORES, 2017.

Foi apurado que 53% dos respondentes acreditam que as vezes esse fator realmente ocorre e 47% informam que este é constante (resposta SIM). Mesmo composto somente por uma pergunta, esse quesito é relevante para o desenvolvimento da equipe do Gaya Bem-Estar e sendo assim, foi considerado na elaboração da proposta.

Gráfico 5: Fator Autodesenvolvimento



Fonte: OS AUTORES, 2017.

No total de participantes, 43% estão satisfeitos com esse fator, porém 22% dos colaboradores dizem que “as vezes”, 27% dizem que “não” estão satisfeitos e 8% dos dizem que “nunca” estão satisfeitos com este tema no Gaya, o que mostrou ser um fator com índices mais conflitantes dentre todos os abordados.

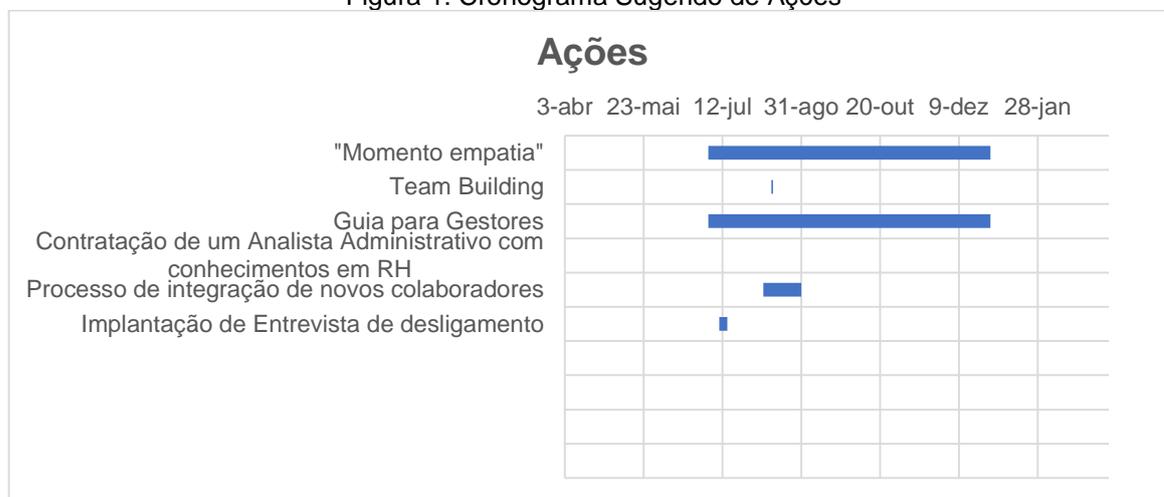
PLANO DE AÇÃO

Utilizando a ferramenta 5W2H de maneira adaptada, foi possível mapear com precisão as execuções das frentes do plano de ação.

Segundo Gomes (2014), a ferramenta é utilizada para elaboração de planos de ação de maneira simples, objetiva, além de orientar a execução da ação e é muito utilizada em Gestão de Projetos, Análise de Negócios, Elaboração de Planos de Negócio, Planejamento Estratégico e outras disciplinas de gestão.

Abaixo, temos a sequência de ações propostas, demonstradas de forma gráfica, utilizando o gráfico de Gantt e um resumo detalhado das mesmas.

Figura 1: Cronograma Sugerido de Ações



Fonte: OS AUTORES, 2017.

MOMENTO EMPATIA

Com o objetivo de promover o espírito de equipe e principalmente o entendimento das atividades realizadas por cada indivíduo dentro do Gaya, essa ação compreenderá um cronograma de revezamento dos colaboradores, onde os mesmos em uma pequena parte de sua carga horária diária (meia hora a uma hora no máximo), entenderão um pouco da função e atividades realizadas pelo outro colega. Essa atividade poderá ser programada de forma semanal ou mensal e deverá compreender todo o corpo de colaboradores.

TEAM BUILDING

Técnica atual muito utilizada por empresas de diversos ramos de atuação, o objetivo principal dessa proposta é trabalhar a integração de equipe e a motivação dos colaboradores, permitindo que se conheçam como indivíduos fora do ambiente organizacional da empresa, através de atividades que trabalhem esses quesitos de maneira lúdica e ativa. A ideia é fazer um orçamento com uma empresa especializada nesse tipo de treinamento, pois é essencial que seja uma solução personalizada para a equipe, visando assim maior efetividade no atingimento do objetivo.

GUIA PARA GESTORES

Esse manual compreenderia técnicas e dicas que visam auxiliar no aprimoramento das atividades e competências da equipe de gestão do Gaya, sendo utilizado de maneira recorrente pelos mesmos. Seria como uma extensão do manual de normas e procedimentos da empresa, porém com foco específico nas diretorias administrativas e de comunicação.

CONTRATAÇÃO DE UM ANALISTA ADMINISTRATIVO

Um dos fatores levantados durante as visitas in loco, foi a dificuldade da proprietária em encontrar tanto interna, quanto externamente, uma pessoa que a auxilie em níveis administrativo e de gestão de pessoas, pois a mesma não possui habilidades específicas nessas áreas. O foco seria a contratação de um Analista administrativo com conhecimentos em sistemas e processos de RH, atuando de maneira generalista nos quesitos de recrutamento, benefícios, desenvolvimento dos colaboradores e de forma colaborativa, orientar e apoiar, permitindo também que ela mantenha o equilíbrio entre sua filosofia de vida e responsabilidades como empresária.

PROCESSO DE INTEGRAÇÃO DE NOVOS COLABORADORES

Atualmente esse processo é feito, mas sem uma estruturação específica. A integração repaginada compreenderia o processo de Cartas na Mesa citado pela proprietária na visita, onde ela alinha as expectativas e responsabilidades do novo integrante, mas agregaria um conhecimento específico das atividades desenvolvidas no Gaya, desde participação nas aulas de yoga e sessão de massagens, conhecimento dos parceiros de trabalho direto, apresentação dos sistemas internos usados pelas áreas (comunicação, recepção, atendimento, etc.), repasse das principais normas e procedimentos internos e principalmente, introdução a filosofia pregada pela empresa. O processo pode ser agilizado entre um ou dois dias e seu objetivo é a adaptação dos colaboradores a filosofia e ambiente organizacional do Gaya, objetivando maior eficiência e auxiliando no sentimento de pertencimento a equipe.

ENTREVISTA DE DESLIGAMENTO

Implantar o formulário de entrevista de desligamento, visando compreender os reais motivos que levaram o funcionário ou a gestão a solicitar o desligamento de funcionários, podendo a partir dos dados apurados, mapear soluções e melhorias para o ambiente organizacional do Gaya e auxiliar na redução do turnover, que como citado anteriormente, teve um índice alto durante o último ano.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tendo em vista que o Gaya pretende abrir uma segunda unidade até 2019, a importância do desenvolvimento da equipe e liderança, bem como sua interação e relacionamento diário se mostram fundamentais para o alcance desse objetivo, o que os fatores apresentados na pesquisa de clima evidenciaram com séria relevância.

Comparando-o com outras empresas do mesmo seguimento, constata-se que os resultados apresentados não impactam no serviço oferecido para o cliente final, tendo em vista que o mesmo é referência no ramo, por possibilitar métodos de profissionalização de seus professores, ter um atendimento personalizado e atrair os melhores profissionais do mercado.

Entretanto, face a qualidade notória dos serviços prestados, foi nítido perceber que o engajamento dos funcionários no quesito integração e trabalho em equipe e autodesenvolvimento devem ser aprimorados. Uma vez que, isso pode contribuir na redução significativa do turnover, tornando o ambiente de trabalho mais amistoso e criando um comprometimento dos funcionários tanto uns com os outros, quanto com os valores pregados pelo spa.

Para isso, é necessário que não somente colaboradores, mas também gestores e parceiros estejam integrados de forma a criar um sentimento de pertencimento, engajando e evoluindo o que há de melhor em cada um de seus integrantes, aprimorando os pontos de maior dificuldade de cada indivíduo. Assim, possibilitando uma visão de não ser simplesmente um grupo ou equipe de trabalho e sim de *time*,

conceito utilizado hoje em dia por grandes empresas de sucesso, que valorizam a integração de seus colaboradores, criando assim um clima organizacional prazeroso e equilibrado.

REFERÊNCIAS

BASTIANI, Jeison Arenhart de. **Plano de Ação: Planejamento, Execução e Conclusão.** Disponível em: <<http://www.blogdaqualidade.com.br/plano-de-acao-planejamento-execucao-e-conclusao/>> Acesso em 20 de maio de 2017.

BISPO, Carlos Alberto Ferreira Bispo. **Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional.** Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/prod/v16n2/06>> Acesso em 17 de abril de 2017.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 6. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

_____. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações.** Rio de Janeiro: Campus, 1999.

HELDMAN, Kim. **Gerência de Projetos.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

LEITE, Bernardo. **Elaborando um Plano de Ação.** Disponível em <<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/elaborando-um-plano-de-acao/63171/>> Acesso em 22 de maio de 2017.

LUZ, J. P. **Metodologia para análise de clima organizacional: um estudo de caso para o Banco do Estado de Santa Catarina.** Florianópolis, 2001. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção – UFSC.

MARCONDES, Jorge Sérgio. **5W2H Ferramenta de Qualidade: Conceito. O Que É? Como fazer?** Disponível em: <<http://www.gestaodesegurancaprivada.com.br/5w-e-2h-ferramenta-da-qualidade-conceito/>> Acesso em 07 de maio de 2017.

MAXIMIANO, A.C.A. **Administração de Projetos: Como transformar ideias em recursos.** 4.ed. São Paulo: Atlas,2010.

OLIVEIRA, Marco A. **Pesquisas de clima interno nas empresas: o caso dos desconfiômetros avariados.** São Paulo: Nobel, 1995.

PERIARDI, Gustavo. **O Que é o 5W2H e como ele é utilizado?** Disponível em <<http://www.sobreadministracao.com/o-que-e-o-5w2h-e-como-ele-e-utilizado/>> Acesso em: 22 de maio de 2017.

REIS, Thiago. **5W2H – O que é e como utilizá-lo?** Disponível em <<http://www.projectbuilder.com.br/blog-pb/entry/pratica/template-gratuito-de-plano-de-acao-como-usar-o-5w2h-para-acelerar-sua-productividade>> Acesso em 22 de maio 2017.

RODRIGUES, Eli. **Como fazer um plano de ação?** Disponível em <<http://www.elirodrigues.com/2013/06/03/como-fazer-um-plano-de-acao/>> Acesso em 20 de maio de 2017.