



# Relatório Trabalhista

Nº 050

22/06/1995

## RELAÇÕES HUMANAS NO TRABALHO

Boas relações entre grupos não se improvisam, dependem de como a organização está relacionada com a coletividade e suas relações com os outros grupos. Estas relações podem tomar o caráter de colaboração e respeito mútuo, mas existem organizações em conflitos decorrentes de concorrências, competição ou má interpretação das suas funções mútuas.

A principal tarefa de um eficiente chefe é cuidar da organização da equipe, isto porque, sem relações humanas não há organização. Sem relações humanas no trabalho, pode ocorrer confusões, conflitos internos, a má vontade, a desconfiança, tanto entre pessoas como entre os grupos.

Entre as primeiras providências à serem tomadas em uma organização de empresa, será a divisão clara e nítida das atividades entre cada grupo de trabalho.

Existem vários obstáculos que influenciam o bom entendimento entre um grupo de trabalho, que entre eles, são as seguintes:

a) A idade do grupo tem papel importante: quanto mais velho for o grupo, maiores serão as precauções necessárias na aproximação de outro grupo. Pode-se observar uma certa relutância em mudar os hábitos tomados, em aceitar a intromissão de opiniões ou ações alheias, enfim o medo de encontrar-se diante de uma situação de frustração.

b) Se o grupo possui elementos muito qualificado para determinado trabalho, é provável que o orgulho e o egoísmo deste grupo com relação aos outros, forme uma força de resistência tornando-o auto-suficiente, como também pode acontecer do grupo ser tão pouco preparado que não consegue pensar sozinho, e está sempre na dependência de outros grupos.

c) Quando o grupo ignora a existência de outros grupos com objetivos idênticos aumenta o isolamento de certos agrupamentos, os quais perdem ótimas oportunidades de se desenvolverem e de se aperfeiçoarem.

d) Quando há uma reorganização interna, ou de transferir uma empresa pela outra, há necessidade de fundir um ou vários grupos entre si. Tais operações apresentam certos perigos, entre os quais o mais frequente e o medo e a angustia que invadem os membros dos grupos. Este medo pode tomar várias formas, segundo o tipo de problema:

- medo de perder o lugar pelo necessário desaparecimento de cargos existentes simultaneamente nos dois grupos a fundir;
- medo de mudar de chefe e não se dar bem com o mesmo, sendo assim obrigado a pedir demissão;
- angústia geral provocada por mudança de ambiente, sem que haja causa definida, a não ser o temor desconhecido.

É extremamente perigoso deixar desenvolver-se ou aparecer estes tipos de medo. Com efeito, os indivíduos angustiados pela situação se tornam, automaticamente, inimigos de qualquer mudança.

Assim, é necessário a preparação dos grupos que nunca trabalhavam juntos para uma ação em comum, evitando-se conflitos e sérias dificuldades.

São várias as dificuldades que costumam surgir entre os grupos, como por exemplo, há grupos que só procuram explorar os outros grupos, pedindo-lhes a colaboração, mas não respondem um chamado de colaboração. Este é o caso do grupo que domina o outro absorvendo todas as suas energias e tempo.

Quando estas dificuldades são evitadas, o desenvolvimento da cooperação entre os grupos, num plano de igualdade e num espírito de intercâmbio e de respeito mútuo permite aumentar a produtividade da empresa, permite desenvolver o sentido demográfico dos membros do grupo, incentivando - os a melhorarem cada vez mais a si mesmos, e, ao mesmo tempo, a sua coletividade.

### Como resolver problemas de Relações Humanas:

Procure, antes, informar-se bem a respeito das pessoas: sua maneira de agir e pensar, suas reações e comportamento dentro do trabalho suas relações com os colegas e até mesmo seu comportamento fora da empresa. Enfim, procure inteirar-se bem de tudo que diga respeito ao indivíduo, inclusive de sua vida pregressa.

Recapitule os princípios, preceitos e regulamentos da empresa, como os usos e costumes, já tradicionalmente estabelecido e aceito por todos, que se relacionam com o caso em questão. Isso é importante porque qualquer decisão que se venha a tomar deverá assentar-se em base de direito, seja ele formal, escrito ou simplesmente consuetudinário, isto é, resultante dos hábitos e costumes.

De posse, desses conhecimentos, e sem quaisquer resquícios de prevenções, preconceitos e idéias preconcebidas (é aqui que se começa a revelar o verdadeiro juiz), chame o queixoso a sua sala, para a entrevista:

- coloque à vontade;
- estimule-o a discorrer sobre o caso;
- ouça-o com particular atenção;
- evite interrompa-lo, a não ser para reconduzi-lo ao assunto propriamente dito, caso se tenha desviado dele ou para esclarecer-se melhor sobre algum fato, determinado no ponto.

Seja paciente, ainda que o entrevistado insista, algumas vezes, em reprimir determinadas situações. Nessas repetições, quase sempre colhemos novos elementos, fatos que emprestarão ao problema, tonalidades e aspectos diferentes.

Obs.: Nunca discuta com o entrevistado. Primeiro, porque sua posição de juiz não lhe permitirá discutir, mas simplesmente, ou necessariamente, decidir. Segundo, porque toda discussão, além de conduzir à exaltação de ânimos, faz com que se erga uma barreira psicológica que se interpõe entre as partes, as quais se obstinarão em "fincar o pé nos seus pontos de vista.

Lembre-se sempre disto: na entrevista, as pessoas são, naturalmente levadas a expor seus sentimentos e opiniões, os quais o entrevistador terá de respeitar, sejam eles certos ou errados. Eles são importantes para o entrevistador, sempre fatos novos para o problema.

Proceda da mesma forma com todas as outras pessoas envolvidas no caso, nunca entrevistando uma pessoa na presença de outra.

Questione sempre antes de tomar qualquer decisão:

- Esta medida atende ao objetivo ? Completamente ? Parcialmente ?
- Como reagirá o indivíduo em face desta medida ? Bem ? Mal ? Indiferente ?
- E o grupo de trabalho, como a aceitará ? Bem ? Mal ? Duvidosamente ?
- E na produção, quais serão os seus reflexos ? Favoráveis ? Desfavoráveis ? Duvidosos ?

#### **Alguns defeitos dos Chefes e seus problemas:**

- Instabilidade emotiva, demonstrada pela incapacidade de concentração, pela irritação crônica;
- Tendências sádicas. Não se tome o termo no seu sentido literal, mas como significativo de prazer, que muitos sentem, de impor penas e sofrimento desnecessários;
- Frustrações e desajustamentos sexuais. A vida conjugal sexual do chefe deve ser ordenada e equilibrada, de modo que suas consequências não interfiram no ambiente do trabalho;
- Amor ao poder. Caracterizado pelo inalteamento exagerado do ego;
- Sentimento de inferioridade. Assunto que é bastante conhecido, através dos ensinamentos de psicologia;
- Temores obsessivos, explicados pelo risco de fracasso e fundamento - dos no sentido de. insegurança no posto, e finalmente podemos apontar, como defeito de sérias consequências nos chefes;
- A ausência da capacidade para diagnosticar situações humanas.

O perfil do Chefe para boas Relações Humanas na equipe:

- Princípio básico: " Somos todos, ainda, mestres aprendizes, as vezes aprendizes dos nossos próprios alunos ";
- Ter um espírito aberto e receptivo, para aprender e aperfeiçoar-se;
- Saber agir com ponderação e a necessária reflexão;
- Ser justo e imparcial;
- Ter ordem e método;
- Ser disciplinado, para poder exigir a disciplina;
- Ser liberal no transmitir seus conhecimentos, não guardando para si, egoisticamente, determinados conhecimentos e ensinamentos, por injustificado receio de por ao alcance dos aprendizes o "segredo do negócio";
- Saber respeitar a dignidade da pessoa humana.

Relações Humanas no Trabalho, nada mais é do que, boa vontade e bom senso aplicados nos contatos com as pessoas

#### **Palavras mágicas para um bom relacionamento humano:**

- As 6 palavras mais importantes: Admito que o erro foi meu
- As 5 palavras mais importantes: Você fez um bom trabalho
- As 4 palavras mais importantes: Qual a sua opinião
- As 3 palavras mais importantes: Faça o favor
- As 2 palavras mais importantes: Muito obrigado
- A palavra mais importante: Nós
- A palavra MENOS importante: Eu

## **CHECK SUA ROTINA DE TRABALHO - LEMBRETES**

**Segurança e Medicina do Trabalho:**

- Implantação do Programa de Prevenção de Riscos Ambientais - NR 9, até o mês de junho/95. Instruções no RT nº 014/95;
- Implantação do Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional - PCMSO - NR 7, desde janeiro/95. Instruções no RT nº 006/95;
- Validade dos extintores de incêndio;
- Manutenção dos hidrantes;
- Elaboração do Mapa de Riscos Ambientais pela CIPA;
- SIPAT (Semana Interna de Prevenção de Acidentes do Trabalho); Composição da CIPA, de acordo com a quantidade de empregados x grau de risco (ver redimensionamento pela Port. 1, de 12/05/95 , no RT nº 043/95);
- Validade do relatório de inspeção de caldeiras, compressores , etc (veja alterações da NR 13 no RT nº 011/95);
- Inspeção Prévia de funcionamento do estabelecimento;
- CIPA - Término da gestão e reeleição (editoral de convocação com 45 dias de antecedência ao término);
- outros.

**SENAI:**

- Certificado da escola SENAI (Decreto nº 31.546, 06/10/52);
- Quantidade de menores aprendizes - Proporcionalidade.

**Vale-Transporte:**

- Concessão do VT (municipal, intermunicipal, metrô e trem);
- Termo de Compromisso e Informação sobre endereço residencial e meio de transporte, firmado pelo empregado usuário do VT, renova do a cada ano (art. 79, § 19, Decreto nº 95.247/87).

**Creches:**

- Vencimento do contrato com creches (distritais, públicas ou privadas, pela própria empresa, regime comunitário, SESI, SESC, LBA ou entidades sindicais).

**Previdência Social:**

- Período de interstício do salário de contribuição do INSS (sócios e autônomos);
- Manutenção das vacinações periódicas (Cartão da Criança), durante o primeiro ano de vida;
- Afixação da guia GRPS no quadro de aviso, durante 6 meses;
- Envio da cópia da GRPS, devidamente quitada, ao sindicato profissional, até o dia 10 de cada mês subsequente ao de competência.

**Trabalhista:**

- Vencimento de Exames Médicos - Renovação periódica;
- Acordo Coletivo de Compensação de Horas Semanais para menores - Renovação a cada 2 anos;
- Quadro de Horário de Trabalho (modelo único para menores e adultos);
- Quadro que trata da proteção dos menores (fixado em local visível e de grande circulação);
- Cartão Externo (office-boy, vendedores externos, motoristas, etc); ( ) Atualização das fichas de registro de empregados ou livro;
- Atualização das CTPS de empregados;
- outros.

**Imposto de Renda:**

- Declaração de dependentes para Imposto Renda (admissão, alteração e no mês de janeiro de cada ano);
- Manutenção da PAT (Programa de Alimentação do Trabalhador) da em presa tomadora e das empresas fornecedoras e prestadoras (cozinha industrial, refeições transportadas, administração de cozinha industrial, cesta de alimentos, ticket alimentação, etc).

**Convenção Coletiva dos Trabalhadores:**

- Observar exigências do Acordo Coletivo;
- outros.

**Vigilância Sanitária do Estado:**

- observar a legislação pertinente, junto ao setor fiscal.

**PERGUNTAS & RESPOSTAS**

**O empregado tem o direito de escolher o período de gozo de suas férias ?**

Não. De acordo com o artigo 136 da CLT, a época da concessão será escolhida pelo empregador, na ocasião em que melhor consulte os seus interesses.

---

**Para fazer a sua assinatura, entre no site [www.sato.adm.br](http://www.sato.adm.br)**

---

**O que acompanha na assinatura ?**

- informativos editados duas vezes por semana (3<sup>a</sup> e 6<sup>a</sup> feiras);
  - CD-Rom Trabalhista (guia prático DP/RH) devidamente atualizado;
  - consultas trabalhistas por telefone e por e-mail (sem limite);
  - acesso integral às páginas do site (restritas apenas aos assinantes);
  - notícias de urgência ou lembretes importantes, por e-mail;
  - requisição de qualquer legislação, pertinente a área, além dos arquivos disponibilizados no CD-Rom Trabalhista;
  - descontos especiais nos eventos realizados pela Sato Consultoria de Pessoal (cursos, palestras e treinamento in company).
- 

**Todos os direitos reservados**

Todo o conteúdo deste arquivo é de propriedade de V. T. Sato (Sato Consultoria). É destinado somente para uso pessoal e não-comercial. É proibido modificar, licenciar, criar trabalhos derivados, transferir ou vender qualquer informação, sem autorização por escrito do autor. Permite-se a reprodução, divulgação e distribuição, mantendo-se o texto original, desde que seja citado a fonte, mencionando o seguinte termo:  
"fonte: sato consultoria - [www.sato.adm.br](http://www.sato.adm.br)"