

**FACULDADE DE TECNOLOGIA DE SÃO CARLOS RAPHAELLA
ADRIELLY COSTA**

**CRIAÇÃO DE MANUAL DE CONVIVÊNCIA COMO ESTRATÉGIA
PARA SOLUÇÃO DE CONFLITOS NAS ORGANIZAÇÕES**

**São Carlos
2020**

RAPHAELLA ADRIELLY COSTA

**CRIAÇÃO DE MANUAL DE CONVIVÊNCIA COMO ESTRATÉGIA PARA
SOLUÇÃO DE CONFLITOS NAS ORGANIZAÇÕES**

Artigo apresentado como requisito parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos, pelo Curso de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos da Faculdade de Tecnologia de São Carlos do Centro Paula Souza.

Orientador(a): Prof. Esp. Claudia Maria Napolitano Sanchez Morasco.

São Carlos

2020

CRIAÇÃO DE MANUAL DE CONVIVÊNCIA COMO ESTRATÉGIA PARA SOLUÇÃO DE CONFLITOS NAS ORGANIZAÇÕES¹

Raphaella Adrielly Costa²

Claudia Maria Napolitano Sanchez Morasco³

Resumo: A concorrência acirrada e as estratégias para a manutenção da competitividade das organizações exigem cada vez mais um alto desempenho dos colaboradores internos. Este cenário gera conflitos devido a interesses divergentes entre pessoas e equipes, que podem afetar negativamente as metas da organização, degradam o clima organizacional e provocam desmotivação nas equipes de trabalho, situação esta, que é totalmente contrária a produtividade tão almejada pelas organizações. O objetivo desta pesquisa é demonstrar que a criação de Manual de Convivência que contenha práticas de inteligência emocional, comunicação assertiva, metodologia da comunicação não violenta, técnicas de negociação e um código de ética é uma estratégia que as organizações podem utilizar para manter a produtividade em ambiente que administre as relações interpessoais, estimulando o diálogo e a negociação. Para atingir esse objetivo realizou-se uma pesquisa bibliográfica e uma pesquisa de campo para levantar os pontos críticos geradores de conflitos entre os colaboradores internos de uma empresa do interior do estado de São Paulo na qual 1ª autora está vinculada. Estudos comprovam que a busca por soluções de conflitos organizacionais, consomem grande parte do tempo que deveria ser utilizado para a execução das tarefas e a manutenção da produtividade, desenvolver práticas que reduzam as consequências disfuncionais dos conflitos e aumentem o desempenho das organizações justifica esta pesquisa. Da análise dos resultados foi possível demonstrar que a criação do Manual de Convivência, sua ampla divulgação dentre os colaboradores e a inclusão de suas técnicas e metodologias nos treinamentos da empresa houve aumento da produtividade e redução de conflitos.

Palavras-chave: relações interpessoais, produtividade, gestão de conflitos, convivência.

Abstract: Fierce competition and strategies for maintaining the competitiveness of organizations increasingly demand high performance from internal employees. This scenario generates conflicts due to divergent interests between people and teams, which can negatively affect the goals of the organization, degrade the organizational climate and cause demotivation in the work teams, a situation that is totally contrary to the productivity so desired by the organizations. The objective of this research is to demonstrate that the creation of a Coexistence

¹ Trabalho apresentado no XV Congresso de Iniciação Científica da Uniara – CIC

²

²

Graduando no Curso de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos da Faculdade de Tecnologia de São Carlos - FATEC. E-mail: raphaellaadrielly@hotmail.com

³

³

Docente do Programa de Graduação Tecnologia de Recursos Humanos da Faculdade de Tecnologia de São Carlos – Fatec São Carlos. E-mail: claudia.morasco@fatec.sp.gov.br

Manual that contains practices of emotional intelligence, assertive communication, non-violent communication methodology, negotiation techniques and a code of ethics is a strategy that organizations can use to maintain productivity in environment that manages interpersonal relationships, stimulating dialogue and negotiation. In order to achieve this objective, a bibliographical research and a field research were carried out to raise the critical points that generate conflicts between the internal employees of a company in the interior of the state of São Paulo in which the 1st author is linked. Studies show that the search for solutions to organizational conflicts, consume a large part of the time that should be used for the execution of tasks and the maintenance of productivity, developing practices that reduce the dysfunctional consequences of conflicts and increase the performance of organizations justifies this research. From the analysis of the results, it was possible to demonstrate that the creation of the Coexistence Manual, its wide dissemination among employees and the inclusion of its techniques and methodologies in the company's training has increased productivity and reduced conflicts.

Keywords: interpersonal relationships, productivity, conflict management, coexistence.

1 INTRODUÇÃO

A concorrência acirrada e as estratégias para a manutenção da competitividade das organizações exigem cada vez mais um alto desempenho dos colaboradores internos.

Esta situação gera conflitos devido a interesses divergentes entre pessoas e equipes, que segundo Costa (2020) podem afetar negativamente as metas da organização, degradam o clima organizacional e provocam desmotivação nas equipes de trabalho que são totalmente contrários a produtividade tão almejada pelas organizações.

Segundo Mayer e Mariano (2008), o termo conflito pode ser usado em muitas situações e sempre se refere a diferenças e desacordos entre duas pessoas. Mas o autor também alerta que o conflito pode ser interno ou entre um grupo. Robbins (2009) define conflito como o processo que começa quando uma parte percebe que outra parte pode afetar algo que a primeira parte tem interesse.

Por meio do interesse, podemos compreender todos os sentimentos, valores, desejos e expectativas de uma pessoa que estão relacionados a algo. No caso de um conflito de interesses, surge um conflito.

As relações interpessoais ou profissionais são interações contínuas entre indivíduos que definem limites e são mutuamente aceitáveis. (CHIAVENATO, 2015). Em geral, essa relação não é apenas para a criação de um ambiente profissional com alta produtividade e resolução de problemas, mas também espera que todo o pessoal relevante seja beneficiado.

É fundamental aprender como administrar os conflitos internos que podem surgir na empresa, entre as diversas equipes e afetar o desempenho e os resultados. (MAYER E MARIANO, 2008).

Neste cenário surge uma questão a ser pesquisada: que estratégias organizacionais poderiam ser adotadas para a redução das consequências disfuncionais dos conflitos e a manutenção da competitividade?

O objetivo desta pesquisa é demonstrar que a criação de Manual de Convivência que contenha práticas de inteligência emocional, comunicação assertiva, metodologia da comunicação não violenta CNV, técnicas de negociação e um código de ética é uma estratégia que as organizações podem utilizar para manter a produtividade em ambiente que administre as relações interpessoais, estimulando o diálogo e a negociação.

Para atingir esse objetivo realizou-se uma pesquisa bibliográfica e uma pesquisa de campo para levantar os pontos críticos geradores de conflitos entre os colaboradores internos de uma empresa do interior do estado de São Paulo na qual a autora está vinculada.

A busca por soluções de conflitos organizacionais, segundo Robbins (2009) consomem grande parte do tempo que deveria ser utilizado para a execução das tarefas e a manutenção da produtividade, desenvolver práticas que reduzam as consequências disfuncionais dos conflitos e aumentem o desempenho das organizações justifica esta pesquisa.

O estudo foi dividido em seções iniciando com esta introdução que apresenta a questão norteadora, os objetivos e a justificativa. A segunda seção contém toda a base teórica que fundamenta o estudo: a construção civil, sua importância no cenário nacional, produtividade, motivação e programas de qualidade de vida. A metodologia será abordada na terceira seção. Na quarta seção a caracterização da empresa objeto da pesquisa. A análise dos resultados será efetuada na quinta seção. Por último, na sexta seção, as considerações finais serão apresentadas.

2 AS RELAÇÕES INTERPESSOAIS NAS ORGANIZAÇÕES

O relacionamento interpessoal ocorre por meio do relacionamento entre as pessoas. Quando as pessoas passam a buscar a compreensão de seus próprios sentimentos e conflitos internos, eles acontecem naturalmente, e quando passam a buscar o autoconhecimento. Essa busca leva a mudanças no ambiente de trabalho, resolução de conflitos e enfrentamento dos problemas cotidianos da organização e do ambiente familiar. Normalmente, esse tipo de episódio leva ao crescimento e maturidade do indivíduo.

O processo de relacionamento interpessoal é a base do desenvolvimento profissional, as empresas de recrutamento e seleção atualmente realizam testes específicos para determinar se os candidatos conseguem estabelecer contato consigo mesmos e manter relacionamentos saudáveis com seus colegas por meio do processo de autoconsciência.

Há muitos "ruídos" que podem interferir nas relações interpessoais. Por exemplo, o processo de comunicação é a base da comunicação em um grupo ou equipe de trabalho. Pessoas altamente fechadas e introvertidas terão grande dificuldade em realizar tarefas e, devido à má comunicação com seus colegas, estão mais sujeitas a erros, portanto a troca de informações contribui para a eficiência de todo o processo.

2.1 Comunicação Empresarial: objetivos e barreiras

A comunicação empresarial é uma ferramenta estratégica para garantir que todos os colaboradores estejam comprometidos com o alcance dos objetivos da empresa.

Segundo Robbins (2009) os principais objetivos da comunicação são informar, motivar, expressar emoções e controlar.

É através da comunicação empresarial que a organização se comunica com públicos internos e externos tornando-a de extrema importância para a manutenção de sua cultura e determinando sua imagem.

Porém a comunicação nem sempre transcorre de forma positiva, a intensa competitividade cria ambientes de estresse favoráveis ao surgimento de insegurança, frustração, medo e até mesmo raiva o que pode fazer com que as mensagens sejam distorcidas.

Para Robbins (2009) as barreiras da comunicação são os principais motivos de distorção e devemos conhecê-las para minimizar seus efeitos.

Quando presentes, fazem com que a comunicação eficaz seja bloqueada, prejudicando o processo de comunicação, além de agravar uma dificuldade natural do ser humano, o saber ouvir.

As barreiras na comunicação são as seguintes: 1- filtragem: quando o emissor fala apenas o que será aceito pelo receptor; 2- comunicação defensiva: quando o receptor ouve apenas o que deseja segundo suas necessidades, motivação, experiência e formação. 3- defensiva: quando o receptor se sente ameaçado pela fala do emissor e se defende; 4- linguagem: a própria linguagem pode ser uma barreira dependendo da idade, educação, formação cultural influenciam a fala, mas também devemos levar em consideração uma fala muito formal, rebuscada, com sarcasmo, metáforas, ironias; 5-

excesso de informação: devido ao acesso rápido e fácil as bases de buscas e sites de pesquisa. (ROBBINS, p.386, 2009)

2.2 Comunicação assertiva

Segundo Aranda (2015) a palavra assertividade vem de “asserto” (do latim “assertus”) e significa afirmar, manter, clamar direitos sobre algo, assim uma comunicação assertiva é falar com autenticidade e segurança demonstrando suas opiniões de forma objetiva e madura.

Na comunicação assertiva, sempre seguimos o princípio de manter o canal de comunicação intacto, ouvindo e deixando a outra parte falar. Às vezes, certos falantes podem apresentar atitudes ofensivas ao tentar conquistar pela força ou falar a coisa certa, enquanto em outras ocasiões, os ouvintes podem mostrar uma atitude passiva, não reivindicando esse direito e aceitando com mais frequência a fala da outra parte.

2.3 Comunicação não violenta - CNV

A comunicação não violenta foi disseminada pelo psicólogo americano Marshall Rosenberg na década de 1960. Tem aplicações práticas em muitos campos, desde solução de conflitos militares à melhoria do diálogo interpessoal.

Muitos conflitos entre nós e os outros se devem mais à maneira como expressamos nossas ideias do que a diferenças de opinião. Com base nessa crença, o psicólogo Marshall Rosenberg propôs o conceito de comunicação não violenta (CNV), que pode inspirar compaixão e empatia (também conhecida como comunicação empática).

CNV nas palavras do psicólogo, "começa por assumir que somos todos compassivos por natureza e que estratégias violentas – se verbais ou físicas – são aprendidas, ensinadas e apoiadas pela cultura dominante." Em outras palavras, um ambiente que incentiva a competição, a dominação e agressão, tende a mostrar violência. Em vez disso, tendemos a dar generosamente em um ambiente acolhedor e cooperativo.

2.4 Conflitos e sua gestão

É muito importante que os gerentes saibam como surgiu o planejamento estratégico, seu desenvolvimento, metodologias e aplicações que foram produzidas ao longo do tempo. É um processo de gestão que começa com a determinação de metas que dizem respeito à forma como

uma empresa pretende implementar determinada estratégia para alcançar os resultados esperados. Geralmente é um planejamento global de longo prazo. (CHIAVENATO, 2015).

Na competição sabia, o clima organizacional melhora e, conseqüentemente, a carga de estresse diminui. Quando a energia mobilizada é usada para enfrentar a si mesmo e a competição e direcioná-la para a ação, a produtividade aumentará. Além de despertar a criatividade, o entusiasmo também aproxima os colegas, abre o caminho para o desenvolvimento profissional e estabelece um senso de responsabilidade entre os participantes.

Existem diferentes teorias e métodos relacionados à gestão de conflitos e seus estilos variam dependendo do tipo de grau e até mesmo da causa do problema. Um dos métodos mais eficazes é a chamada gestão de conflitos criado por Kenneth Thomas e Ralph Kilmann. O autor dá cinco maneiras de lidar com os conflitos, aplicando cada estilo a diferentes situações: competição, acomodação, acordo e cooperação. É importante notar que não existe um método mais preciso ou seguro para aplicá-lo, pois varia muito dependendo de cada situação.

Chiavenato (2015) citou alguns aspectos positivos da gestão de conflitos. Segundo ele, os conflitos despertam a emoção e a vitalidade da equipe, levando-os muitas vezes a procurar formas mais eficazes de realizar tarefas e soluções criativas e inovadoras. A coesão dentro do grupo também foi estimulada, às vezes chamando a atenção para problemas existentes. Se esses problemas forem resolvidos de forma eficaz, problemas sérios podem ser evitados no futuro. Porém, de acordo com Burbridge e Burbridge (2012), o conflito contribui para a necessária mudança e crescimento da organização.

2.5 Inteligência emocional- IE

Uma das citações de Daniel Goleman o pai da IE, resume a importância de desenvolver seu IE diz que:

[...] o impulso é o veículo da emoção; a semente de todo impulso é um sentimento explodindo para expressar-se em ação. Os que estão à mercê dos impulsos – os que não têm autocontrole sofrem de uma deficiência moral. A capacidade de controlar os impulsos é a base da força de vontade e do caráter. (GOLEMAN, p.32, 2012)

Goleman descreve a inteligência emocional como a capacidade de uma pessoa de gerenciar seus sentimentos de forma que eles sejam expressos de forma apropriada e eficaz. Segundo o psicólogo, o controle das emoções é essencial para desenvolver a inteligência de um indivíduo. Uma série de competências e habilidades que ele acredita proporcionam um melhor desempenho profissional - inclusive como líder.

Inteligência emocional (comumente conhecida como IE) é um conceito em psicologia que descreve a capacidade de reconhecer os sentimentos de uma pessoa e de outras pessoas e tratar seus benefícios de maneira prudente.

IE não é apenas ser sensível, empático, compassivo ou sociável, mas também no ambiente de trabalho, por exemplo, uma melhor inteligência emocional ajudará os líderes a fazerem bem o seu trabalho e terem influência e conhecimento lidar com os conflitos de forma equilibrada entre razão e emoção.

2.6 Ética nas organizações

O comportamento ético na organização também é definido como a transparência da empresa, o relacionamento com o público e a preocupação com o impacto das atividades na sociedade. Esse tipo de relação de confiança contribui para o sucesso da empresa e pode reverter o sucesso financeiramente, graças à impressão que as pessoas têm da empresa e vinculada à responsabilidade social.

A partir dessas considerações, é fácil entender que a moralidade é um fator relacionado, pois a moralidade está relacionada a pessoas que não são coisas, não são ferramentas organizacionais, mas pessoas que são pessoas, portanto, devem ser consideradas como pessoas. Nesse entendimento, o SER deve ter prioridade sobre o TER (Banks & Nohr, 2008, p. 20).

Embora a ética seja única, do ponto de vista teórico, ponto de vista filosófico e prático, toda organização tem regras estabelecidas, relações e, em determinadas circunstâncias, nos leva ao primeiro relacionado ao código de ética organizacional. A sua necessidade é que as pessoas tenham o direito de conhecer as regras que devem ser seguidas para que possam agir da sua maneira e assumir responsabilidades, reconhecer os seus direitos, mas também cumprir os seus deveres, por isso são de grande significado e importância.

3 METODOLOGIA

Para atingir esse objetivo realizou-se uma pesquisa bibliográfica e uma pesquisa de campo para levantar os pontos críticos geradores de conflitos entre os colaboradores internos de uma empresa do interior do estado de São Paulo na qual a autora está vinculada.

A pesquisa qualitativa é utilizada quando se deseja, segundo Flick (2009), na perspectiva do pesquisador, realizar o estudo para a produção do conhecimento e de acordo com Yin (2016) buscar variedade de resultados. Gil (2002) diz que a pesquisa exploratória procura desenvolver,

esclarecer ou modificar conceitos, tendo em vista a formulação de problemas e hipóteses para estudos.

Uma pesquisa bibliográfica foi realizada nas bases Scielo e Google Acadêmico para uma revisão de literatura a respeito de comunicação, comunicação não violenta, inteligência emocional, gestão de conflitos para embasar análise das ações desenvolvidas neste estudo.

4 RESULTADOS E ANÁLISES

Após analisar as situações de conflito obtive-se os seguintes elementos que os desencadeavam comunicação deficiente: a) quanto a forma de desenvolver as tarefas ou quanto ao estilo gerencial de transmitir e/ou corrigir a tarefa com hostilidade; b) Recursos materiais compartilhados tais como micros, salas de reunião, material de divulgação, computadores, telefones; c) Presenciar conflitos gerando atritos e distancia nos relacionamentos interpessoais dentro das equipes;

A partir dos elementos geradores de conflito foi construído um **Manual de Convivência** – divulgado por e-mail - contendo os seguintes tópicos:

4.1 O MANUAL DE CONVIVÊNCIA

O Manual de Convivência da empresa objeto desta pesquisa está descrito abaixo:

1. Descrição da empresa

Empresa do interior do Estado de São Paulo, atuando na área de serventias extrajudiciais, prestado por particulares, por delegação do poder público, tem por objetivo primordial a qualidade do atendimento de seus clientes, com o escopo de propiciar conforto, celeridade e segurança jurídica aos que usufruem dos serviços prestados, sempre com ênfase na ética, qualidade e agilidade na obtenção de resultados desejados.

2. Missão, Visão e Valores

Missão: Garantir ao usuário um atendimento com eficiência, urbanidade e presteza, fazendo cadastros públicos que garantam sua publicidade segurança e eficácia da autenticidade dos atos jurídicos.

Visão: Ser o Cartório sênior em desempenho e capacidade, reconhecido como eficaz, se destacando pela existência de uma equipe coesa, treinada e comprometida com a qualidade.

Valores:

- Ética: Atuar com impessoalidade e moralidade, garantindo tratamento igualitário aos usuários, sendo honesto e transparente, respeitando não apenas suas relações, mas também seu compromisso com o serviço público;
- Comprometimento: Comprometer e se envolver naquilo que o torna responsável se necessário, engajando-se em ações que visem os resultados a serem alcançados;
- Legalidade: conferir autenticidade, eficácia e segurança jurídica;
- Excelência: Ter excelência no atendimento ao cliente na execução dos serviços prestados e no relacionamento com os colaboradores;
- Celeridade: Regular todos os procedimentos da Serventia levando em consideração a importância jurídica existente;
- Competência: Ter uma equipe com conhecimento e atuação qualificada para o desenvolvimento na prestação de serviços e procedimentos internos da Serventia.

3. “Manual de Ética”

O objetivo deste MANUAL DE COMVIVÊNCIA é compartilhar com todos os colaboradores e parceiros as diretrizes gerais e profissionais de conduta esperadas no cadastro. Os tópicos contidos neste manual foram desenvolvidos usando as seguintes premissas:

- Conferir constante relevância ao trabalho;
- Promover visão integrada buscando sustentabilidade;
- Estimular o ininterrupto aperfeiçoamento profissional e cultural;
- Valorizar a confiança nas relações internas e externas;
- Tornar-se referência para outros cartórios e empresas.

4. Dever da equipe

a. No desenvolvimento das atividades

É dever de todos os colaboradores e sócios do Cartório dedicar-se ao desempenho das suas funções, sempre com atitude empreendedora, respeitando os compromissos assumidos, preservando o sigilo profissional e mantendo o sigilo dos documentos e assuntos de carácter reservado que tenham conhecimento em virtude do exercício da profissão.

b. Com os colegas

É muito importante manter o respeito mútuo para que todos possam trabalhar em um ambiente totalmente saudável. Para que você e seus colegas tenham um ambiente agradável, deve haver harmonia em tudo o que você faz. É por isso que separei algumas dicas como desenvolver o hábito de respeitar o próximo: a) Seja afetuoso com as pessoas à sua volta; b) Chame-as pelo nome e evite apelidá-las (exceto se a pessoa assim deseje); c) Lembre-se de dizer “por favor”, “obrigado” e demais termos de educação básica; d) Respeite as normas internas da empresa; e) Seja cordial com todos os colegas, independentemente do cargo que ocupem; f) Sempre que puder, colabore e ofereça auxílio aos colegas; g) Cumpra com suas obrigações da melhor maneira possível; h) Não julgue e não faça fofocas sobre as pessoas à sua volta; i) Admita seus erros e corrija-os sempre que possível; j) Esteja aberto para ouvir as pessoas.

Praticar essas e outras dicas fará sua parte e mostrará que muitas coisas podem mudar em seu ambiente de trabalho. Discussões e desacordos podem terminar ou pelo menos diminuir muito. Além disso, as pessoas podem se unir ainda mais e, assim, trazer novos e melhores resultados para a equipe.

c. Com os clientes

Para o Cartório, a empatia deve nortear todas as ações de relacionamento com clientes, fornecedores e entidades colaboradoras. Portanto, todos os que fazem parte do Cartório devem buscar entender e respeitar o perfil de cada pessoa ou empresa atendida, além de identificar e satisfazer às suas necessidades específicas, mantendo-se alinhados com os objetivos da segurança jurídica e da qualidade, utilizando bondade e agilidade.

d. Com a infraestrutura no trabalho

É responsabilidade do empregado atuar com o maior zelo pelos bens tangíveis ou intangíveis e pelos recursos financeiros do cartório ou não, tratá-los com a esperada diligência na guarda de seus próprios bens, mantendo-os limpos e em boa condição.

e. Nas redes sociais e o seu uso no horário de trabalho

O uso indevido de telefones celulares e computadores no ambiente de trabalho dificulta a concentração necessária para que o funcionário execute as tarefas de maneira adequada, prejudicando sua produtividade.

Além disso, no caso de atividades manuais, o uso constante do telefone ajuda a criar erros não só na interrupção dos serviços, mas também no desempenho de suas tarefas.

Portanto, é proibido o uso de telefones celulares durante o horário de trabalho, exceto em casos de emergência. Os computadores do cartório tem um bloqueio de domínio, pois são para uso exclusivo do cartório, dependendo do site que for acessar não dará para prosseguir pois já ocorre o bloqueio.

5. Os nossos direitos

É obrigatório que todos os colaboradores conheçam os resultados da sua avaliação de desempenho e estejam sujeitos a um processo transparente de gestão das suas atividades, com orientação individual sobre questões que afetam o seu trabalho.

É direito de todos os funcionários garantir que suas informações pessoais, incluindo recompensas e benefícios médicos, se limitem ao próprio funcionário na gestão de recursos humanos, ao departamento pessoal a outros funcionários que precisam conhecê-los como parte de seu trabalho. e ao notário.

Os funcionários podem solicitar uma explicação sobre seus direitos e benefícios sempre que considerarem necessário.

É direito dos colaboradores ter conhecimento do plano de trabalho e vencimento com base na sua promoção principalmente em requisitos objetivos previstos no referido plano por avaliação de desempenho efetuada pelo seu gestor imediato em conjunto com a gestão de recursos humanos e controlada pelo Tabelião.

6. Postura de Cada um alinhada aos valores da instituição

O empresa e seus colaboradores sempre honrarão o Decálogo do Notário, de autoria do notário equatoriano Jorge Jara Grau e aprovado pelo VIII Congresso Internacional do Notariado Latino (México, 1965):

- 1 - Honre sua missão;
- 2 - Abstenha-se, se houver qualquer dúvida sobre a transparência de sua atuação;
- 3 - Cultue a verdade;
- 4 - Trabalhe com prudência;
- 5 - Estude com paixão;
- 6 - Assessorie com lealdade;
- 7 - Inspire-se na equidade;
- 8 - Atenha-se à lei;
- 9 - Exerça a sua função com dignidade;
- 10 - Lembre-se sempre de que sua missão é evitar litígio entre as pessoas.

Devem também atuar com independência, de boa fé, no interesse público, de acordo com o disposto no Código de Ética e Disciplina Notarial editado pelo Colégio Notarial do Brasil, no Código de Regimento dos Serviços Notariais e de Registros do estado de Pernambuco.

7. Os cuidados em relação ao outro

a. A educação

Procuramos praticar o ato de „o que não quero a mim, não faço para o outro““, pois todo momento todos nós vamos precisar da ajuda do próximo, então temos que estar dispostos e estar na via de ajudar. Então mantemos o máximo respeito e preocupação com o próximo também.

b. Regras de etiqueta

As habilidades comportamentais de um profissional podem determinar não só a sua permanência na empresa, mas até garantir uma promoção. E seguir algumas regras de etiqueta profissional o ajuda a conviver com colegas e clientes seniores. Certos cuidados devem ser levado por todos dentro de uma empresa: a) Mantenha o respeito: O bom e velho „trate os outros como gostaria de ser tratado“ já resolve o problema; b) Respeite a privacidade alheia: Não invada ou force sua entrada na privacidade de colegas de trabalho. C) Seja pontual: Evite atrasos grandes demais ou muito frequentes no dia-a-dia de trabalho.; d) Cuidado ao dar apelidos aos colegas: Nem todos encaram bem esse tipo de brincadeira. Portanto, se a própria pessoa não se dá um apelido, você também não deve inventar um. d) Brincadeiras devem ter limites: Palavrões e piadas obscenas podem agredir aos colegas, e brincadeiras desse tipo devem ficar da porta do escritório para fora. E) Tenha bom senso ao se vestir: Roupas discretas e mais sérias são melhores para o ambiente de trabalho. Há empresas que permitem vestimentas mais descontraídas, mas não se deve abusar, e manter o bom senso é sempre a melhor pedida. F) Tenha boa vontade: Ser solícito e ajudar seus colegas de trabalho pode render muitos pontos para a sua imagem profissional. G) Cumpra suas obrigações: Respeite prazos e cumpra as suas obrigações no dia-a-dia de trabalho, evitando perder tempo com o que não faz parte do seu cargo ou com assuntos pessoais. H) Cuidado com o tom de voz: Falar alto demais ou o tempo inteiro são atitudes bastante mal vistas no ambiente corporativo. I) Respeite a pausa para o almoço: Use esse horário para se alimentar e cuidar de assuntos pessoais, e deixe o trabalho de lado durante a pausa. j) Atenção com o olfato alheio: Cuidado com o estilo e a quantidade de perfume usada. K) Seja bem-educado com clientes e colegas: Ser simpático e bem-educado – pedindo licença ao entrar na sala de colegas e superiores, por exemplo – é fundamental. L) Respeite

hierarquias: É preciso estar bem informado em relação às hierarquias da empresa e respeitá-las, mesmo que não concorde.

c. Assédio Moral

Os colaboradores têm a garantia de manter o equilíbrio na harmonia social, a preservação da individualidade e da privacidade e qualquer atitude orientada por preconceitos relacionados com a origem, posição social, religião, crenças ou filosofia de vida, cor, raça, situação familiar, ideologia política, associação com entidades de classe ou por discriminação.

8. Rotinas no trabalho

a. Horários

É permitido que os colaboradores tenham atividades paralelas de ordem pessoal, desde que respeitem o seu horário de trabalho e não impactem o seu desempenho e dos demais colaboradores. Atividades como estudos, que garantam o constante aperfeiçoamento intelectual, docência e voluntariado são incentivadas, desde que em horários compatíveis ou previamente aprovados pelo gestor imediato.

b. Carreira

Durante todo o ano ocorre alguns cursos que o Colégio Notarial do Brasil - Seção São Paulo disponibiliza para auxiliar tabeliães de notas e seus prepostos na busca por conhecimento e atualização na área que atuam, sejam em rotinas gerenciais ou operacionais, dentro do cartório. Os cursos são coordenados por uma equipe engajada em captar os professores mais qualificados em Direito Notarial e Registral, para abordar os temas de mais alta relevância dentro da classe.

9. Rotinas de trabalho em tempos de Pandemia

Os cartórios de notas permanecerão abertos a população mesmo diante da pandemia de Covid-19 decretada pela Organização Mundial da Saúde (OMS). Como trata-se de um serviço essencial à sociedade, as serventias notariais paulistas redobram os cuidados e mantêm as portas abertas.

a. Regras e Rotinas

A cada funcionário recebeu uma máscara de tecido, um face shield, onde assinaram um termo de recebimento desses „EPI’s“, onde todos devem usar diariamente dentro do estabelecimento. Cada funcionário tem seu potinho de álcool em gel, não compartilhado. O

horário de almoço foi reduzido para 30 minutos, para não ocorrer aglomeração na cozinha, a cada meia hora desce um funcionário para almoçar.

b. Segurança

Com essa pandemia foi adotado um lugar só de entrada dos clientes e saída; Na entrada e saída tem um totem com álcool em gel; Linha de distanciamento para cliente/funcionário; Cadeiras marcadas com distanciamento; Uso obrigatório de máscara no estabelecimento.

c. Grupo de Risco

- Aos clientes do grupo de risco que precisam utilizar os serviços do cartório, foi adotado um modo de atendimento domiciliar, onde a pessoa interessada entra em contato conosco, agendamos um horário e vamos até o local colher assinatura do cliente.
- Caso o cliente não queira entrar no nosso estabelecimento, o cliente permanece no carro, vamos até o estacionamento do cartório colher a assinatura da pessoa, com os maiores cuidados e atenção sempre.

10. Cumprindo o Manual

a. Responsabilidade e Comprometimento

Além dessas regras, os colaboradores devem observar os manuais especiais disponíveis, como manuais de conduta na Internet para o uso de bens e equipamentos da empresa, códigos de vestimenta e manuais de conduta para a comunicação e uso da logomarca e demais ativos intangíveis do Cartório, entre outros. O não cumprimento do disposto neste MANUAL DE CONVIVÊNCIA pode dar origem às seguintes sanções: 1º - Advertência verbal do superior imediato ou da área de recursos humanos; 2º - Advertência escrita do superior imediato ou da área de recursos humanos; 3º - Encaminhamento do caso para a alta gestão para a avaliação de medidas corretivas, punitivas ou indenizatórias; 4º - Desligamento do funcionário, inclusive por justa causa.

Este MANUAL DE CONVIVÊNCIA deve ser atualizado ou renovado pelo menos uma vez por ano e todos devem tentar se manter atualizados e com o máximo conhecimento de suas disposições. Caso algum colaborador tenha dúvidas sobre o significado ou alcance de alguma disposição, deve procurar o seu gestor para esclarecê-lo.

b. Com clientes: Para evitar aglomeração só é permitida a entrada no estabelecimento quem precisa realizar o serviço, os demais aguardam do lado de fora.

c. Nas redes sociais: Temos nosso whatsapp da empresa (16) ____ - ____ para esclarecimento de dúvidas, reclamações, entre outros.

11. Termo de Compromisso

O termo de compromisso é um documento que cada colaborador assina acusando recebimento de seu manual e compromete-se a fazer dele um norteador de suas ações.

4.2 IMPLANTAÇÃO DO MANUAL

A implantação do Manual foi realizada e efetuada uma capacitação para alinhar conhecimento a respeito de comunicação, suas barreiras, comunicação assertiva e CNV.

Os recursos materiais compartilhados tais como micros, salas de reunião, material de divulgação, computadores, telefones que eram fontes de conflitos, uma vez o uso foi padronizar e enfatizou-se o tópico do Manual “O cuidado com o outro” muitos dos problemas foram minimizados o que impactou diretamente na melhoria do clima organizacional, e consequentemente no desempenho dos colaboradores.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Da análise dos resultados foi possível demonstrar que com a criação do Manual de Convivência, sua ampla divulgação dentre os colaboradores e a inclusão de suas técnicas e metodologias nos treinamentos da empresa houve aumento da produtividade e redução de conflitos.

Assim foi formado o Manual de Convivência como uma estratégia para que as organizações possam utilizar para manter a produtividade em ambiente que administre as relações interpessoais, estimular o diálogo e a negociação.

REFERÊNCIAS

ALMERI, T.M.; BARBOSA, E.G.; NASCIMENTO, A., Conflitos Organizacionais: os diversos tipos de conflitos interpessoais nas organizações suas causas e efeitos **Revista de Administração da Fatea**, v. 9, n. 9, p. 54-71, ago./dez., 2014.

ARANDA, A.S. Assertividade: Qualidade que traz Benefícios à comunicação e relacionamentos dentro das organizações Regent v. 1, n. 1 2015.

BANKS, S.; NOHR, K. **Ética prática para as profissões do trabalho social**, Porto: Porto Editora Ltda, 2008.

BURBRIDGE, R. M.; BURBRIDGE, A. **Gestão de conflitos: desafios do mundo corporativo**. São Paulo: Saraiva, 2012.

CHIAVENATO, I. **Desempenho Humano nas Organizações**. São Paulo: Manole, 2015.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: e o novo papel dos recursos humanos na organização**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004, p. 415-427.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: e o novo papel dos recursos humanos na organização**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

DEUTSCH, Morton. **The Resolution of Conflict: Constructive and Destructive Processes**. New Haven and London, 1973: Yale University Press.

GOLEMAN, D. Inteligência emocional. Rio de Janeiro, revista Objetiva, 2012.

GOLEMAN, D.; BOYATZIS, Richard; Mckee, Annie. **O poder da inteligência emocional, como liderar com sensibilidade e eficiência**. 1ª ed. Objetiva, 2018.

KOYAMA, M.K.; BOPPRÉ, G.D.C.S.; BECKER, F.C.S.; ROSA, H.A.R., **Análise dos fatores subjetivos dos conflitos organizacionais** UNISANTA LAW AND SOCIAL SCIENCE – v.8, n.1, p. 150 – 178, 2019.

MAYER, Verônica Feder ; MARIANO, Sandra Regina Holanda . **Técnicas de Comunicação e Negociação**. 1. ed. Rio de Janeiro: Fundação CECIERJ, 2008. v. 1. 347 p.

ROBBINS, S. P.; JUDGE, T. A.; SOBRAL, F. **Comportamento organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro**. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

SOUZA, A.P.M.; CANDIDO, D.M.; DORNE, S.R.; PIRISSATO, F.C., **A importância da ética profissional Monumenta**, Paraíso do Norte, PR, v.1, n.1, p.10-21, 2020.

THOMAS, K. **Conflitos e negociação nas organizações**. Manual de Psicologia Industrial e Organizacional. Palo Alto: Consultoria Psicólogo Press.1992.