Resumo

Este trabalho monográfico, de cunho teórico, objetivou um aprofundamento maior sobre “MOTIVACAO NO QUADRO DE FUNCIONÁRIOS DE UMA EMPRESA”, os diversos aspectos divergentes sobre as estratégias de motivação de funcionários em uma Empresa, as teorias existentes e análises das vantagens proporcionadas pelo estímulo dado de forma correta aos mesmos. Foi feita uma pesquisa bibliográfica e o assunto em estudo foi abordado em seus diversos aspectos tanto emocionais quanto práticos, com a finalidade de demonstrar que há a necessidade de se analisar melhor a rotina de uma Empresa a necessidade de conhecer melhor os funcionários, compreendê-los como pessoas humanas e dar todo o respaldo necessário para que sempre haja entre os mesmos um clima de harmonia e fraternidade para que possam se sentir motivado para trabalhar e a Empresa com isso só tem a crescer.

Foi dado um embasamento teórico baseado em autores de renome procuramos destacar a importância da motivação em uma Empresa, quais as estratégias que podem e devem ser usadas, onde se discute a real situação em uma Empresa em que não há motivação entre os funcionários prejudicando todo o funcionamento da mesma.

Abstract

This monograph, a theoretical aimed detailed study on "Motivation in the workforce of a company", the various aspects on different strategies for motivation of employees in a company, existing theories and analyzes the achievements of the stimulus correctly to them. We conducted a bibliographic research and the subject under study was discussed in its various aspects both emotional and practical, with the purpose of demonstrating that there is a need to better analyze a company's routine the need to know the staff better understand them as human beings and give all necessary support so that there is always the same between a climate of harmony and brotherhood so that they can be motivated to work with this company and will only grow. He was given a theoretical foundation based on well-known authors seek to highlight the importance of motivation in a company, what are strategies that can and should be used, where it discusses the real situation in a company where there is no motivation among employees damaging the whole operation.

1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem por objetivo proporcionar um maior conhecimento acerca da MOTIVAÇÃO NO QUADRO DE FUNCIONÁRIOS DE UMA EMPRESA, como também sobre as estratégias que devem ser usadas em uma Empresa para estimular e motivar seu quadro de funcionários. A idéia de pesquisar sobre o tema acima surgiu da necessidade de saber como funciona uma Empresa atualmente, como é a relação entre os funcionários, que motivos levam

um funcionário a ter prazer ao trabalhar, conviver bem com seus colegas de trabalho e assim produzirem melhor. Saber também como a chefia de uma Empresa reage frente às dificuldades que se apresentam em relação à desmotivação de seus funcionários e quais recursos apresentam para modificar essa situação. Optou-se por pesquisar esse tema devido à importância do mesmo no mundo do mercado atual onde se vê atualmente uma desmotivação por parte dos funcionários com relação a seu emprego.

Assim, espera-se com este trabalho mostrar sua importância para os profissionais da área de Recursos Humanos, Administradores, chefes, diretores e demais funcionários, todos trabalhando em equipe para que possam atingir os objetivos pretendidos. Inicialmente procurou-se analisar o papel dos Recursos Humanos de uma Empresa, quais estratégias seriam mais relevantes e como atuar diretamente com esses recursos modificando o quadro críticos de uma Empresa.

Assim, o presente trabalho tem por objetivo proporcionar um maior conhecimento sobre MOTIVAÇÃO NO QUADRO DE FUNCIONÁRIOS DE UMA EMPRESA para que as pessoas possam se esclarecer e entender a forma correta da possibilidade dessa mudança na Empresa em que atuam, desmistificando possíveis mitos sobre o tema em estudo, onde muitos acham impossível modificar uma situação crítica existente com relação à falta de motivação para o trabalho. Por ser uma pesquisa bibliográfica, a mesma foi realizada através de pesquisas em livros administrativos, revistas, na internet e por ser um assunto de suma importância, requer um estudo mais aprofundado para que haja uma melhor compreensão sobre o mesmo.

Para isto, este estudo focaliza a pesquisa bibliográfica. Neste sentido, a proposta de estudo do mesmo gira em torno de pesquisas com transmissão de conteúdos para o público interessado em adquirir maior conhecimento sobre este assunto. Portanto, o presente estudo busca, de forma ainda que tímida, o resultado dessa coleta de informações e que possa servir de aprendizado para todos que queiram se aprofundar neste assunto tão importante para o bom funcionamento de uma Empresa.

Há também a pretensão de uma reflexão maior sobre MOTIVAÇÃO NO QUADRO DE FUNCIONÁRIOS DE UMA EMPRESA, tratando sobre as estratégias a serem trabalhadas com os funcionários de uma Empresa para que os mesmos se sintam motivados ao trabalho. Tudo o que falarmos sobre MOTIVAÇÃO é de suma importância atualmente nesse ritmo acelerado em que as pessoas vivem muitas vezes sem se dar conta que estão desmotivadas por algum motivo para trabalhar. Este estudo visa também manifestar a necessidade de reflexão e ajuda para dirimir possíveis dúvidas a respeito do mesmo e ajudar na resolução de problemas existentes com relação à falta de motivação entre funcionários de uma Empresa.

E o funcionário confuso, desmotivado e sem entender a situação, como ficará? Assim o objetivo geral deste trabalho é analisar estratégias de motivação para os trabalhadores da Administração Pública Direta e Indireta, a partir do estudo de metodologias direcionadas para essa melhoria no relacionamento entre os mesmos, bem como a indicação de cursos de capacitação incluindo práticas de motivação para que eles reconheçam sua importância como funcionários atuantes, propondo assim uma nova reflexão sobre o assunto em questão e mostrando a necessidade dessas modificações.

Esperamos com este trabalho, sem pretensão nenhuma de resolvermos definitivamente as inquietações reinantes sobre o tema estudado, mas somente trazer algumas considerações que entendemos oportunas e que o mesmo sirva como roteiro para futuros pesquisadores do assunto, para os estudantes de Administração, de Pós-graduação, empresários, líderes de Empresas, os próprios funcionários ou qualquer outra pessoa que no momento esteja passando por um processo de desmotivação no seu local de trabalho para que o mesmo sirva de orientação para suas dúvidas.

2 ASPECTOS METODOLÓGICOS

2.1 TIPO DE ESTUDO

Quanto a sua tipologia, trata-se de pesquisa bibliográfica, a qual forneceu o suporte teórico necessário para as considerações e investigações do funcionamento e classificação dos marcadores convencionais para desenvolvimento dessa pesquisa. Segundo Gil (2006, p.45), esse tipo de pesquisa “é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos”.

A pesquisa bibliográfica tem a vantagem de abranger uma gama maior de fenômenos do que aquela realizada diretamente junto aos fenômenos pesquisados, tanto pela natureza do tempo como das limitações do pesquisador.

Em razão do tema escolhido foram feitas leituras em livros de Administração, de Gestão de Pessoas, revistas, observações e todo um estudo investigativo através da pesquisa empírica que teve por finalidade a análise das características de fatos ou fenômenos, a avaliação de programas ou o isolamento de variáveis princípios. Qualquer um desses estudos pode utilizar métodos formais que se aproximam dos projetos experimentais caracterizados pela precisão e controle estatísticos, com a finalidade de fornecer dados para a verificação de hipóteses. Assim, tem-se como objetivo investigar acerca da motivação no quadro de funcionários de uma empresa.

Portanto, com base no objetivo geral, a presente pesquisa se classifica como exploratória, pois, conforme classificação de Gil (1991, p. 40), este tipo de pesquisa tem “como objetivo principal o aprimoramento de idéias ou a descoberta de instituições.

3 RESULTADOS E DISCUSSÕES

3.1 DELINEANDO A IMPORTÂNCIA DA ADMINISTRAÇÃO EM UMA EMPRESA

Sobre a importância da administração Idalberto Chiavenato nos esclarece que:

(...) A tarefa básica da administração é fazer as coisas por meio das pessoas de maneira eficiente e eficaz. (...) O avanço tecnológico e o desenvolvimento do conhecimento humano por si não produzem efeitos se a qualidade da administração não permitir uma utilização eficaz dos recursos humanos e materiais. A administração é a chave para a solução dos problemas que afligem o mundo moderno. (CHIAVENATO 2004, págs. 7 e 8).

A Empresa onde se trabalha é para ser um local onde os funcionários deveriam ser felizes,

trabalhando com satisfação e vivendo num ambiente harmonico, motivados, onde haja companheirismo, solidariedade e respeito entre todos. Seria um modelo de Empresa ideal!

Quando ocorre este tipo de administração, há a produção de produtos de alta qualidade, produtividade e constante inovação tendo como resultado o sucesso empresarial. Na década de 1980, após o impacto da revolução japonesa, com a implementação de técnicas orientais para administrar a produção iniciou-se a Era da Qualidade, surgindo um novo estilo de administrar as empresas conhecido como Administração Participativa. Modelo esse que com a participação de todos os funciionários da Empresa, desde o presidente até o simples operário, todos trabalhando num ambiente agradável onde reina a harmonia motivadora, produzindo, inovando e todos satisfeitos em suas realizações.

Modificar um quadro já existente com velhos paradigmas dos funcionários não é tarefa fácil, devido ao comodismo dos mesmos e da não aceitação de mudanças, por isso a maioria das iniciativas estratégicas falha exatamente no processo de implementação.

Sobre as mudanças organizacionais Sylvia Constant Vergara diz que:

Espera-se que a visão e ação estratégica que, praticamente, sempre estiveram restritas à alta direção façam hoje parte do cotidiano de todas as pessoas na empresa, à medida que se orientem para resultados pretendidos e para tarefas que agreguem valor ao que é produzido. (VERGARA, 2006, pág. 31).

Os funcionários de determinadas empresas se sentem acomodados, por isso muita gente acha que os mesmos vão ao trabalho para somente bater o cartão de ponto, sem a preocupação de mostrar serviço para garantir seu salário ou de fazer algum curso de reciclagem. Esses funcionários deveriam investir em sua formação e apresentar resultados para progredir na carreira.

Sobre a avaliação do desempenho do profissional Idalberto Chiavenato, nos afirma que:

Toda pessoa precisa receber retroação a respeito de seu desempenho para saber como está indo seu trabalho. Sem essa retroação as pessoas caminham às cegas. Também a organização precisa saber como as pessoas desempenham as suas atividades para ter uma idéia de suas potencialidades. Assim, pessoas e organizações precisam conhecer algo a respeito de seu desempenho (...). (CHIAVENATO, 1999, págs. 189 e 190).

Sobre o tema motivação de funcionários Silvia Vergara nos dá o seguinte entendimento:

O tema motivação é, sem dúvida, fascinante. Primeiro, porque mexe com nossas entranhas; segundo, porque as Empresas precisam de pessoas motivadas para que o tão propalado binômio produtividade-qualidade aconteça. Assim, desvendar o tema tem sido a preocupação de inúmeros teóricos. A questão básica é: por que algumas pessoas se sentem altamente motivadas para realizar determinadas tarefas que a outras parecem enfadonhas, desinteressantes, ilógicas (...). (VERGARA, 2006, pág. 43).

3.2 UM POUCO DA TEORIA DAS RELAÇÕES HUMANAS

Sobre a teoria das relações humanas, vejamos o que nos diz Chiavenato:

A teoria das Relações Humanas tem suas origens nos seguintes fatos:

- A necessidade de se humanizar e democratizar a Administração, libertando-a dos conceitos rígidos e mecanicistas da Teoria Clássica e adequando-a aos novos padrões de vida do povo americano. (...)

- O desenvolvimento das ciências humanas, (...)

- As idéias da filosofia pragmática de John Dewey e da psicologia dinâmica de Kurt Lewin (...)

As conclusões da Experiência de Hawthorne, realizada entre 1927 e 1932 (...) (CHIAVENATO, 2004, p.84).

O setor de Recursos Humanos de uma Empresa tem o papel de motivar esses funcionários para aumentar a eficiência da empresas. É necessário, como já foi dito anteriormente que sejam traçadas metas, avaliações sejam feitas e treinamentos obrigatórios com os funcionários para mudar essa percepção. Assim funcionário trabalhará mais motivado e a Empresa certamente será motivo de trabalho prazeroso para seus funcionários.

Sabe-se que a sociedade brasileira vem se transformando, como também suas crenças e valores, um pouco na essência, muito na operacionalização, e mais ainda com o rápido passar dos anos. Existe uma diferença na velocidade dessas variações, nas classes sociais, região geográfica e nos diversos setores econômicos, mas não há como negar sua existência.

A empresa sofre o impacto de mudanças dos valores da comunidade, na medida em que os recursos humanos são indivíduos da comunidade, e por mais “socializados” que possam estar sendo apresentam no trabalho, nas relações com as chefias e com subordinados, sinais claros do novo sistema de valores. Segundo Chiavenato, ele define Administração de Recursos Humanos como:

É o conjunto de políticas e práticas necessárias para conduzir os aspectos da posição gerencial relacionados com as “pessoas” ou recursos humanos, incluindo recrutamento, seleção, treinamento, recompensas e avaliação de desempenho. (CHIAVENATO, 1999, p. 8).

Sabe-se que todo administrador é um Gerente de Recursos Humanos comprometido com o desafio de entender e agir de forma eficiente, junto aos Recursos Humanos da sua empresa. Chiavenato nos dá as responsabilidades do setor de Recursos Humanos dos gerentes de linha, na página seguinte:

Lidar com pessoas sempre foi parte integral da responsabilidade de cada linha de cada executivo, desde o presidente até o mais baixo nível de supervisão. Organizações bem-sucedidas definem as responsabilidades de linha para os gerentes:

1 – Colocar a pessoa certa no lugar certo, isto é, recrutar e selecionar.

(...) 9 – Criar e manter elevado moral na equipe (...). (CHIAVENATO, 1999, págs. 21 e 22).

Para enfrentar esse desafio, os profissionais têm à sua disposição um conjunto de técnicas que evoluíram nos últimos 20 anos e que moldaram uma nova Administração de Recursos Humanos. Ela deve ser pertinente a um conjunto de crenças e valores de cada sociedade.

Para entender e administrar os recursos humanos é importante o aprofundamento nas teorias e práticas de comportamento organizacional. Por isso, temas como: Motivação, Liderança, Democratização Organizacional, Comportamento dos Grupos de Trabalho, são temas básicos para o administrador atual de Recursos Humanos.

As pessoas passaram a ser vistas como um recurso estratégico e a eficácia, que pressupõe integração e participação, passaram a ser dominante.

Portanto, o Departamento de Recursos Humanos de uma Empresa é o órgão que orienta todos os executivos da organização com relação às técnicas, sistemas e práticas de administração de pessoas, dentro de uma filosofia única. É necessário utilizar também várias ciências: Psicologia, Sociologia, Política, Antropologia, Filosofia, comportamento organizacional, etc. – para poder entender o grande desafio de lidar com pessoas.

Criar condições para que elas possam desenvolver-se pessoal e profissionalmente e estabelecer compromissos mútuos restituindo a confiança nas relações Capital e Trabalho. A história das empresas foi ao longo do tempo passando por modificações, teve dois episódios importantes. O primeiro foi em 1988, com a Constituição Federal- CF- que tornou obrigatória a realização de concursos públicos para o preenchimento de cargos na administração pública direta e indireta, com exceção dos cargos comissionados.

A mesma Constituição assegurou estabilidade ao servidor público em regime estatutário após três anos de efetivo exercício do cargo, podendo este somente ser demitido por medida judicial ou depois de responder a processo administrativo com direito a ampla defesa.

Quanto ao funcionário regido pela Consolidação das Leis do Trabalho -CLT, este não goza de estabilidade legal e só é demitido em caso de falta grave. Outra importante mudança ocorreu em 1995, quando o então presidente Fernando Henrique Cardoso queria privatizar as estatais ineficientes. Assim, muitas empresas públicas procuram tornarem-se mais eficientes.

Então, o departamento que cuidava basicamente da folha de pagamentos, ganhou força se transformando na área de recursos humanos, cuja missão hoje é fazer a gestão estratégica de pessoas. Uma das preocupações do setor de Recursos Humanos é a qualidade de vida de seus funcionários e as questões socioambientais. Com essa necessidade de mudanças é que as empresas passaram a investir cada vez mais no treinamento dos funcionários. Com o concurso público democratizou-se o acesso às vagas disponíveis. Muitas vezes o candidato nem sempre tem afinidade com a área em que foi aprovado.

Como não dão para selecionar o mercado profissional com o perfil desejado, as empresas estatais precisam investir forte na formação de seus próprios profissionais oferecendo estratégias de mudanças, de motivação, palestras, cursos de aperfeiçoamento e reciclagem.

Com base nos procedimentos técnicos utilizados, a presente pesquisa se delineia como sendo bibliográfica baseada em diversas áreas do conhecimento humano, versando sobre os objetivos aqui especificados. Os autores que servirão de aporte teórico para a presente pesquisa estão citados na fundamentação teórica do projeto aqui exposto. No entanto, no decorrer da pesquisa, poderá ocorrer o acréscimo de outros autores.

Atualmente, a temática deste projeto vem despertando o interesse de gestores e líderes empresariais; o que possibilita e favorece o aparecimento de fontes de pesquisa. Com a real necessidade de se construir uma Empresa onde funcionários trabalhem com motivação, busca-se com essa pesquisa informar soluções práticas para essa modificação, pois a realidade do quadro de motivação de funcionários de uma empresa é importante para que a mesma se desenvolva com metas positivas de crescimento.

O que a administração pública e privada pode investir como resposta que crie modificações positivas perceptíveis pela sociedade? Hoje, tanto a carreira pública quanto a privada deixou de ser um sonho para muitos. Diante dessa imagem negativa junto às pessoas, o que a administração em geral deve fazer para melhorar o desenvolvimento social e econômico empresarial?

A cidadania não é construída ignorando o trabalho como uma característica geradora de sentido das atividades que se realiza. A valorização de qualquer trabalhador de uma Empresa não pode ser concebida como decorrência de variáveis econômicas - abordagem taylorista [1] . É preciso estratégias para que se possam motivar os funcionários de uma Empresa, estratégias estas estudadas e analisadas de acordo com o perfil de cada Empresa. Muitas vezes essa tarefa é impossível, pois os mesmos estão apenas buscando conseguir vantagens ou aguardando o dia de sua aposentadoria.

Sobre os conceitos de estratégia organizacional, vejamos o que nos diz Chiavenato:

Os conceitos de estratégia organizacional estão se tornando voláteis. A estratégia é o padrão ou plano que integra os objetivos globais de uma organização e as políticas e ações em um todo coerente. A estratégia permite alocar e integrar os recursos organizacionais em uma postura única e viável baseada em suas competências internas para antecipar-se às mudanças ambientais e mover-se de maneira contingencial frente aos oponentes inteligentes. (...) (CHIAVENATO, 2004, P. 471).

Para que haja o processo de implementação de estratégias é necessário um diagnóstico da situação estrutural, organizacional e modelo gerencial para que se possa conseguir êxito no resultado. Com o diagnóstico pronto, é mais fácil identificar que tipo de estratégias se faz necessário ser aplicadas.

Para a realização desse trabalho a metodologia sugerida propõe a utilização de técnicas e

procedimentos diversos como: entrevistas com o objetivo de conhecer e analisar toda a estrutura da Empresa. Após esse diagnóstico sugere-se o plano de trabalho com a definição de etapas e prazos de operacionalização.

Segundo Chiavenato sobre treinamento de funcionários de uma Empresa, nos diz que:

(...) treinamento é uma maneira eficaz de agregar valores às pessoas, à organização e aos clientes. Ele enriquece o patrimônio humano das organizações. Ele é o responsável pelo capital intelectual das organizações. (...). (CHIAVENATO, 1999, págs. 294 e 295).

Idalberto Chiavenato (1999, p. 211) relata que “O capital humano deve ser bem aplicado e desenvolvido. O treinamento é uma fonte de lucratividade porque aumenta esse capital. Ele enriquece o patrimônio humano da organização.”

O ideal seria que as empresas se adaptassem às mudanças que surgem no mercado de trabalho, algumas são ágeis e dinâmicas e conseguem reagir aos problemas que aparecem ganhando com isso em competitividade, deixando concorrentes para trás. Quando há conflitos em uma Empresa, Chiavenato, esclarece na página seguinte que:

o conflito se desenrola em um processo dinâmico no qual as partes se influenciam mutuamente. As condições antecedentes (diferenciação, recursos compartilhados e a interdependência) criam as condições para a ocorrência de conflitos (...). (CHIAVENATO, 1999, p. 363)

Como a Administração de uma Empresa deve atuar na administração de conflitos, veja o que nos diz o mestre Chiavenato:

como os conflitos são comuns na vida organizacional, o administrador deve saber desativá-los a tempo e evitar a sua eclosão. Uma qualidade importante no administrador é sua capacidade de administra conflitos. O administrador tem à sua disposição três elementos para administrar os conflitos:

1 – Abordagem estrutural (....)
2 – Abordagem de processo (...)
3 – Abordagem mista (...). (CHIAVENATO, 1999, págs. 363 a 365).

Quando a Empresa é participativa, elas tem elementos que direcionam as mudanças do ambiente externo. É, portanto, importante ressaltar que essas empresas se adaptam mais rapidamente às novas tecnologias e crescem utilizando forma mais adequada às novas técnicas disponíveis para o crescimento empresarial. A administração participativa implica na mudança das estruturas organizadas de modo que a participação dependa não apenas das disposições favoráveis das pessoas, mas aos sistemas de normas e procedimentos.

A estrutura de uma Empresa para ser satisfatória deve estimular as pessoas à participação, já nas organizações não participativas, os regulamentos, as carreiras, a divisão do trabalho e o organograma são estruturados de forma que o poder fica centralizado no topo da gestão

empresarial, onde percebe-se o contrário nas organizações participativas, onde a administração é compartilhada em ângulos diferentes, os clientes são consultados sobre determinadas decisões enquanto fornecedores distribuidores e o pessoal de assistência técnica participam de projetos de engenharia.

A organização sendo um sistema participativo interno é aberto para o ambiente externo, de onde recebe informações que aprimoraram as decisões administrativas da Empresa. Uma Empresa que trabalha com o método participativo, os funcionários participam da administração da empresa de forma organizada e contribuem com suas experiências e conhecimento, somando assim, valores às funções pessoais dos quais participam. No modelo participativo predominam a liderança, a disciplina e a autonomia e nas Empresas que adotam esse modelo as pessoas são responsáveis por seu próprio comportamento e desempenho.

A respeito do modelo de planejamento de estratégias, esclarece Chiavenato:

O modelo prescritivo de planejamento estratégico segue cinco estágios, a saber:

1-Formulação dos objetivos organizacionais.
2- Análise externa do ambiente ou auditoria externa.
3- Análise interna da empresa ou auditoria interna.
4- Formulação das alternativas estratégicas e escolha da estratégia a ser utilizada.
5- Desenvolvimento de planos táticos e operacionalização da estratégia. (CHIAVENATO, 2004, p. 193).

Para que haja políticas e estratégias certas a serem usadas em uma empresa, é necessário que também haja uma ação planejada, que depende de um diagnóstico das variáveis que afetam a gestão de Recursos Humanos, também da definição de estratégia para que os objetivos sejam atingidos e estabelecidos para cumprir as Políticas da Organização, antecipando-se aos acontecimentos ou intervindo-os neles para conduzir as ações na direção desejada de forma preventiva ou tempestivamente, mas planejada.

Percebe-se que, até aqui, organização e empresa vinham sendo utilizadas como palavras sinônimas, mas é bom destacar que os princípios e métodos para formulação e aplicação de Políticas e Estratégias não são exclusivos das empresas.

4 NECESSIDADES BÁSICAS DO SER HUMANO

Diante da necessidade de melhoria da motivação dos funcionários, surgiu a questão central desse trabalho que reside em enfatizar a abordagem de estratégias que auxiliem a motivação dos mesmos, através de temas e assuntos relacionados com a qualidade de serviços, atendimento aos cidadãos, a melhoria da relação com os usuários de serviços, a identificação de problemas e causas, etc. Sobre o assunto, esclarece Chiavenato:

O homem é considerado um animal dotado de necessidades que se alternam ou se sucedem conjunta ou isoladamente. As necessidades motivam o comportamento das pessoas dando-lhes direção e conteúdo. Ao longo de sua vida, o homem evolui por três níveis de

motivação: à medida que cresce e amadurece, ultrapassa os níveis mais baixos e desenvolve necessidades de níveis mais elevados. (...) Os três *níveis de motivação* correspondem *às necessidades fisiológicas, psicológicas e de auto-realização.*
(CHIAVENATO, 2004, p. 97).

Para que haja motivação dos funcionários de uma Empresa é necessário que todos trabalhem em equipe, detectando erros, sanando dificuldades, procurando haver um clima de amizade e respeito entre os colegas é, portanto tarefa primordial do setor de Recursos Humanos que oferecerá palestras, cursos e um ambiente agradável onde todos se sintam bem e trabalhem com satisfação e alegria.

Toda essa aplicação de estratégias necessárias consiste em preparar as pessoas para esse processo de mudanças organizacionais, colocando-as como os principais agentes de ações a serem desenvolvidas. Muitas vezes se torna difícil essa mudança devido ao questionamento dos velhos e autoritários paradigmas de trabalho no setor público.

Sabe-se que é necessário desenvolver conceitos e práticas capazes de qualificar a forma como os profissionais realizam suas atividades específicas. É importante também que seja feito um diagnóstico das qualificações dos mesmos com o objetivo de estruturar o currículo destes profissionais que realizam atividades específicas e que demandam contínua especialização.

Com o diagnóstico pronto é possível definir conteúdos, técnicas, duração/carga horária, organização das turmas, forma de convocação, entre outros aspectos operacionais e logísticos para o processo de aplicação das estratégias. É essencial estruturar uma política de qualificação profissional à luz das definições estratégicas das organizações. Quando fornecedores e clientes são questionados pela administração sobre os direcionamentos e melhoramentos a serem tomados na Empresa e verem que suas sugestões estão sendo valorizadas na Empresa onde juntos trabalham funcionários, clientes e fornecedores e outros colaboradores da Empresa farão o possível para que esta cresça.

Percebe-se que a administração participativa faz com que todos os envolvidos deem sua cota de participação, há confiança entre os colaboradores pois faz com que cada colaborador seja responsável pelo seu próprio desempenho na empresa.

O objetivo de uma organização participativa é estimular idéias de todos os colaboradores, observando vantagens e desvantagens da administração participativa, partilhando decisões que afetam a empresa. Sobre como manter o sistema de Gestão de Pessoas sempre eficiente e eficaz, mais uma vez veremos o que nos diz Chiavenato:

torna-se necessário avaiá-lo e auditá-lo continuamente para melhorar seu funcionamento. A avaliação de RH – ou auditoria de RH – é uma revisão formal e sistemátic para medir custos e benefícios do programa global de RH e comparar seu desempenho com o de outras organizações bem-sucedidas (...). (CHIAVENATO, 1999, p. 456).

Este trabalho pretende demonstrar que em uma Empresa onde haja uma Administração Participativa, com a aplicação de questionários entre os funcionários, para saber a necessidade

dos mesmos e implantando estratégias de mudanças, ambiente adequado, ótima organização, esta poderá ser um caminho excelente em busca de inovação, porque permite aos funcionários agir como gerenciadores dos processos das organizações promovendo assim um grande impulso para o desenvolvimento e a produtividade desta Empresa onde funcionários são atuantes e aliados ao bem-estar de suas participações.

Assim, o modelo de administração Participativa é de grande importância para o crescimento empresarial, onde a participação dos funcionários faz com que os mesmos se sintam valorizados diante da empresa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir do presente estudo, passamos interpretar marcadores convencionais necessários ao bom funcionamento de uma Empresa. Percebeu-se a necessidade de todo um planejamento administrativo, onde são realizadas reuniões, conselhos, debates para que juntos se possa encontrar as melhores estratégias a serem trabalhadas em uma Empresa para que haja motivação entre os funcionários para o trabalho.

Este artigo pretende representar uma contribuição para a caracterização e estudo dos marcadores convencionais de motivação dentro de uma Empresa. Nosso propósito é o de auxiliar empresários, funcionários e todos que formam uma Empresa da importância desse trabalho em equipe e com motivação.

Portanto é possível encontrar meios para motivar e melhorar o funcionamento de uma Empresa. Basta para que isso que seja feito planejamentos e que haja uma equipe responsável e atuante, com o propósito de juntos crescerem e fazerem da Empresa onde atuam um lugar harmonioso e prazeroso de se trabalhar.

Sabe-se que através do planejamento estratégico formularam-se as alternativas que a Empresa pode adotar para que os objetivos globais sejam alcançados. O administrador de uma Empresa deve, portanto conhecer as necessidades humanas para que possa compreender o comportamento humano e assim, utilizar a motivação como meio de melhoria de qualidade de vida das organizações. Finalizando, espera-se que esta reflexão teórica possa representar uma substancial contribuição para que os estudiosos e interessados no assunto procurem explorar mais as estratégias e a importância da motivação em uma Empresa sensibilizando-se e despertando-se para a relevância do tema.

REFERÊNCIAS

Administração Participativa: Caminho Para O Sucesso. Disponível em: http://www.artigonal.com/administracao-artigos/administracao-participativa-caminho-para-o-sucesso-639668.html . Acesso em: 19/10/2010.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 10522**: abreviação na descrição bibliográfica. Rio de Janeiro: ABNT, OUT.2002.

_____. **NBR 10520**: informação e documentação – citações em documentos – apresentação. Rio de Janeiro: ABNT, ago. 2002.

_____. **NBR 6023**: informação e documentação – referências – elaboração. Rio de Janeiro: ABNT, ago. 2002.
_____. **NBR 14724**: informação e documentação – trabalhos acadêmicos – apresentação. Rio de Janeiro: ABNT, ago. 2002.
SANTOS, Antonio J. Metodologia do trabalho científico. 21 ed. São Paulo; Cortez, 2002.
Barbosa, F. Alexandre Portela Ms. Ciências da Educação – Administração Pública – Ciências da Educação. Disponível em: http:// vencer.sossoon.net/blog.aspx?bid=2973 -
Em cache
-
Similares
. Acesso em: 07/10/2010.
De Toni.Jackson, **Profissionalização da gestão pública e metodologia participativa** - jackson.detoni@planalto.gov.br
- X Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Santiago, Chile, 18 - 21 Oct. 2005. Disponível em: http://www.bresserpereira.org.br/Documents/MARE/RH/detoni_rh.pdf -
Similares
. Acesso: em 07/10/2010.
CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas. O novo papel dos Recursos Humanos nas organizações.** 4ª Ed. Editora Campus, 1999.
_____.*Gerenciando pessoas: O Passo Decisivo para a Administração Participativa,* São Paulo, Makron, 1997.
_____ Introdução à Teoria Geral da Administração – Edição Compacta – Terceira Edição, totalmente revista e ampliada. 4ª tiragem. Editora Campus.
Retrieved from " http://www.artigonal.com/administracao-artigos/administracao-participativa-caminho-para-o-sucesso-639668.html ". - Artigonal SC #639668. Acesso em 06/10/2010.
Revistavocerh.abril.com.br/.../conteudo_514044.shtml - Em cache - Similares . Acesso em 07/10/2010.
VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de Pessoas**. - 5ª Ed. – São Paulo: Atlas, 2006.
www.repositorio.s17eap.pr.gov.br/.../a_gestao_para_resultados_no_ministerio_da_saude_uma_reflexao_sobre_praticas_e_instrumentos_de_comunicacao...Acesso em 06/10/2010.Acesso em 07/10/2010.

[1] o homo economicus – ao considerar o ser humano egoísta por natureza e só mobilizável via objetivos pecuniários.