

COTIDIANO DAS EMPRESAS NA BUSCA DA COMPETÊNCIA ORGANIZACIONAL E INDIVIDUAL

Jessica Marcia Mendonça¹
Norival Carvalho Cunha²

RESUMO

O cotidiano das empresas é marcado por uma complexidade pelo fato que envolve inúmeros fatores, tais como comunicação entre os setores, reuniões internas, estratégias para o êxito nos negócios, entre outros. Com o objetivo de analisar o cotidiano das organizações no que se refere a metas estipuladas destacando a colaboração dos funcionários, realiza como procedimentos metodológicos, uma pesquisa qualitativa com um questionário, com a finalidade em compreender o cotidiano das empresas, na busca da competência organizacional e individual, através de um debate sobre a atuação dos funcionários diante da programação de atividades a serem realizadas no dia a dia de uma organização, os fatores facilitadores e dificultadores da implementação de mudanças organizacionais através de estratégias. O planejamento empresarial no que se refere a metas a serem cumpridas, com reuniões internas, com a comunicação entre os setores, destacando o trabalho coletivo e sugerindo que seja mantido essa união para busca dos resultados positivos organizacionais e individuais.

PALAVRAS-CHAVE: Cotidiano. Competência. Motivação.

ABSTRACT

The daily life of companies is marked by complexity because of the fact that it involves many factors, such as communication between sectors, internal meetings, strategies for success in business, among others. With the objective of analyzing the daily life of organizations with regard to stipulated goals highlighting the collaboration of the employees, it performs as methodological procedures, a qualitative research with a questionnaire, with the purpose to understand the daily life of the companies, in the search of the organizational and Individual, through a debate about the performance of the employees in relation to the scheduling of activities to be carried out in the day to day of an organization, the factors that facilitate and impede the implementation of organizational changes through strategies. Corporate planning in terms of goals to be met, with internal meetings, communication between sectors, highlighting the collective work and suggesting that this union be maintained to search for positive organizational and individual results.

KEY WORDS: Daily life. Competence. Motivation.

¹ Graduação em Administração pela Fundação Carmelitana Mário Palmério – FUCAMP.
jessicamarciam@hotmail.com

² Professor Mestre e Coordenador do Curso de Administração da FUCAMP.

professor_norival@yahoo.com.br

Getec, v.6, n.14, p.1-17/ /2017

1 - INTRODUÇÃO

O cotidiano das empresas é marcado por uma complexidade pelo fato que envolve inúmeros fatores, tais como comunicação entre os setores, reuniões internas, planejamento estratégico para o êxito nos negócios, entre outros. Nessa circunstância, relaciona o cotidiano das empresas no que se refere a metas traçadas, buscando compreender como uma organização realiza o planejamento gerencial e trata os funcionários para que essa meta possa ser alcançada.

Inevitavelmente, quando se expõe o tema cotidiano das organizações, surge o desenvolvimento de pessoas conforme Chiavenato (2000), e assim, atividades de desenvolvimento pessoal, que estão relacionadas com os processos mais profundos de formação de personalidade e da melhoria da capacidade de compreender e interpretar o conhecimento, preparando os funcionários para atuar como agentes ativos e proativos na organização com vistas ao crescimento pessoal do empregado tanto no cargo atual como na carreira futura.

Para Hamel e Prahalad (1999), as atividades econômicas e administrativas são conduzidas por pessoas, que procuram satisfazer suas necessidades, desejos e até mesmo seus caprichos e se essas pessoas não estiverem motivadas seus resultados talvez não atinjam os objetivos desejados por todos. Seguindo esse raciocínio, destaca que as competências necessárias para ter acesso à novas oportunidades podem perfeitamente estar espalhadas por inúmeras unidades de negócios e cabe à corporação reunir essas competências no momento apropriado dentro da organização.

O cotidiano das pessoas segundo descreve Vergara (2005), apresenta inovação, poder, comunicação, interioridade, prazer, emoção e cultura, compartilhando visões dos aspectos objetivos e subjetivos que compõem a realidade de pessoas, de movimento, de ações de pessoas individual, grupal e socialmente consideradas.

Assim, o objetivo é analisar o cotidiano das organizações no que se refere a metas estipuladas destacando a colaboração dos funcionários, e como objetivos específicos explicar a atuação dos funcionários diante da programação das atividades, e avaliar a importância da motivação para os funcionários mediante a execução dos exercícios.

2 - DESENVOLVIMENTO TEÓRICO

2.1 Atuação dos funcionários

A importância dos funcionários quando se relaciona o tema cotidiano das organizações representa não apenas uma colaboração para atingir as metas almeçadas, como espera-se que os funcionários possam ter o conhecimento para realizar com eficácia suas condutas dentro da empresa.

Sobre a atuação dos funcionários diante da programação de atividades, Chiavenato (2000) esclarece que uma organização que se preocupa e tem ações voltadas à qualidade de vida de seus funcionários, necessita passar confiança aos mesmos, pois são organizações que se preocupam com o bem-estar, satisfação, segurança, saúde e a motivação dos mesmos.

Assim, a programação de atividades atende os objetivos traçados obedecendo a um ambiente de trabalho confortável e seguro onde possam realizar suas atividades. Com isso Soto (2002) destaca que o êxito das atividades realizadas pelas empresas depende tanto indivíduos que trabalhem por um mesmo ideal, como devida atenção à qualidade de vida de seus funcionários proporcionando pelas organizações.

O trabalho passa a ser considerado como o processo de desenvolvimento e de aplicação de saberes, de competências, de conhecimentos e de informações: em suma, de emprego de recursos humanos e de mobilização de inteligência prática (BESSI; GRISCI, 2007, p. 7).

Presenciando o desenvolvimento e aplicação dos saberes, Porter (1999) avalia objetivos de longo prazo e os meios para alcançá-los que afetam o sistema como um todo. Esta definição caracteriza a estratégia como o elemento que conecta os objetivos em longo prazo, às metas e ações, dentro de um processo sistêmico, que envolve toda a organização, estabelecendo, por sua vez, uma conexão com os recursos necessários para sua efetiva implementação.

Dessa forma, atribui estrutura específica, técnica própria, e sobretudo, capital próprio, designando uma combinação de diferentes modos de produção particular. As relações sociais explicam como “em diferentes técnicas, ou conjuntos de técnicas semelhantes, atribuem resultados diferentes aos seus portadores, segundo combinações que extrapolam o processo direto da produção e permitem pensar no verdadeiro processo político da produção (SILVA, 1998, p. 8).

Os valores pessoais em uma organização mediante a programação das atividades passam a ser notado para formulação de estratégias. Segundo Porter (1999) destaca um importante instrumento de adequação empresarial a um mercado competitivo, preparando a organização para enfrentá-lo e utilizando-se, para isso, de suas competências, qualificações e recursos internos, de maneira sistematizada e objetiva.

Segundo Honorato (2012), os movimentos operacionais dentro do cotidiano expõem o sujeito ao controle e a dominação, uma vez que a sua base instituída em uma falsa transparência do real que impõe ao indivíduo mecanismos de opressão e de reprodução dos significados.

Para Chiavenato (2000), a atuação dos funcionários viabiliza o contexto estratégico da área de Recursos Humanos, destacando a gestão do conhecimento como um tema altamente contemporâneo, que se baseia no conhecimento.

Isso faz com que uma pesquisa sobre o cotidiano deve se ater em revelar o contínuo movimento que esses sentidos propõem. As formações estratégicas em organizações realizam-se por meio de um processo contínuo de dilemas a serem enfrentados proporcionados ao tema sobre cotidiano das organizações ao admitir uma visão tradicional que vem a ser negligenciada por ações cotidianas que ao incorporarem em um contexto sócio cultural mais abrangente, possibilitam elucidar de forma mais ampla e esclarecedora como ocorrem as principais decisões (HONORATO, 2012, p. 5).

Aliás, o cotidiano das organizações revela que as tarefas e as atividades não são feitas de qualquer forma, dependendo assim da contribuição das pessoas quanto aos objetivos traçados, dos mecanismos que devem ser utilizados e especialmente, da interatividade entre conhecimentos orientados sobre cada etapa a ser realizada.

2.2 Principais medidas realizadas pelas organizações

Ao passo que destaca principais medidas realizadas pelas empresas e o trabalho dos funcionários estimulados, que segundo Porter (1999) demonstra que a gestão estratégica dentro do cotidiano de uma organização, estendendo algo relevante, dentro do atual esforço no sentido de produção de sínteses teóricas na área de negócios, na medida em que o contexto de alta turbulência que se verifica hoje no entorno das organizações só faz dar destaque a essa discussão.

O trabalho dos funcionários segundo Chiavenato (2000), retrata não apenas o fato de que o ser humano é eminentemente social, como também expõe contínua interação com seus semelhantes, e quando destaca estimulação por parte dos funcionários determina que os seres humanos são obrigados a cooperarem uns com outros, formando organizações para atingir seus objetivos. Dessa forma, a cooperação entre as pessoas implica em um ponto que deve haver no cotidiano das pessoas, criando uma perspectiva de um ponto fundamental para a existência de uma organização.

Ao contribuir para a implementação de planos e alocação de recursos materiais e financeiros, e a relocação dos funcionários para as tarefas que precisam ser feitas, as organizações, conseguem proporcionar mecanismos para a coordenação das tarefas no cotidiano, suportando a tomada de decisão e seus requisitos de processamento de informação com a finalidade de manter seus colaboradores estimulados para o exercício das atividades.

Segundo Vergara (2005), as organizações estimulam o trabalho de seus funcionários na medida em que associa-se a estímulos e incentivos que promovem a motivação das pessoas para o alcance dos objetivos comuns, apresentando papel relevante nos processos de formação. Assim, as organizações conseguem disponibilizar atributos com a capacidade de exercer influência sobre indivíduos e grupos, e para isso conceitua algumas linhas teóricas sobre a realização de metas.

A redefinição do papel das organizações na sociedade, assim como das práticas de gestão têm levado a escolha da valorização do ser humano que, visto sob uma perspectiva integrada, não pode ser considerado um recurso; antes, como um gerador de recursos. Isso se deve ao contorno de problemas e questões de relacionamento humano que constitui a gestão de recursos humanos, estabelecendo diretrizes bem definidas para delinear a gestão democrática, apontando o lógico e a participação de todos os envolvidos.

2.3 Fatores facilitadores e dificultadores de implementação

As mudanças organizacionais no cenário administrativo compreendem qualquer alteração, seja ela planejada ou não, decorrente de fatores internos ou externos da organização, como modificações nas funções dos empregados, diminuição de gastos, aumento de demandas, que traz algum impacto nas relações entre pessoas no trabalho.

Quando se fala em mudanças organizacionais diante do cotidiano das organizações, especialmente no que se refere a fatores facilitadores e dificultadores da implementação de mudanças organizacionais, percebe em um primeiro instante as articulações entre representações sociais, estratégicas e táticas cotidianas visando determinação de metas e objetivos básicos a serem alcançados no longo prazo. A partir de determinados níveis de previsibilidade, o ambiente envolve em seu fazer o estrategista, que deve ser capaz de perceber oportunidades, obstáculos e ameaças (SILVA, 1998).

Um ponto forte vem a ser observado na gestão estratégica gerencial, como possibilidade imediata em obter vantagens e nessa circunstância passa a ser acompanhado como potencialidade a ser usufruída no momento em que se procede o que se pretende ser alcançado (GARVIN, 1992).

Para isso, três fatores básicos para o alcance de objetivos por parte de uma empresa são a formulação, o funcionamento e o conhecimento. Realmente aprofundada como importante para uma empresa, a estratégia apoia na formulação como preenchimento de dados, estatísticas e mercado. Paralelamente a essa concepção, manifesta o funcionamento como prática que permite a realização de ideais que foram prescritos na formulação e por fim, o mais importante que é conhecimento que interage com a formulação ao entender a pretensão e a mentalidade, e exerce uma dinâmica relação com o funcionamento ao ter o cuidado para que tudo possa ocorrer com sucesso, não desgastando e provocando alguns danos para a empresa (ALDAY, 2002).

Dentre os fatos que evidenciam a produtividade, consagra no cotidiano de uma empresa, fatores estrategicamente elaborados que definem as atividades de cada trabalhador, acontecimento propício para dar ao funcionário a certeza de que está em um ambiente adequado para realizar suas atividades (MAXIMIANO, 2002).

Evidentemente, a produtividade pode ser atingida quando ocorre o planejamento e a execução perante apoio e supervisão da administração da empresa, incentivando as pessoas a agir conforme os objetivos estabelecidos.

Essa certeza apontada no ambiente favorável e planejada transmite uma notável ação marcada por um estímulo na prática das funções de cada empregado provenientes de duas sensações que são o entendimento que pode agir prevenindo algum acontecimento acidental, e a compreensão de que seu trabalho é fundamental para que a organização comporte segundo planejamento administrativo (CHIAVENATO, 2000).

A estratégia empresarial não apresenta uma conceituação própria ou relativamente padronizada. Essa condição em dar a estratégia empresarial um conceito interage algumas condições básicas em torno de sua formulação e implantação. A primeira passa a ser retratada com o objetivo a atingir juntamente com a operacionalizada e a medida que convém a ser feita de forma adequada, enquanto que a implantação adota o procedimento que será útil em todo o processo (NICOLAU, 2001).

A importância em demonstrar para uma empresa que seu contexto administrativo está interagido com uma estratégia, almeja orientar o profissional na execução de suas atividades. Além disso, os procedimentos a serem realizados se tornam fundamental para aquele indivíduo que inicia suas funções na empresa, pois esclarece todas as atribuições específicas do seu cargo. Para aquele que é experiente em seu cargo pode ser visto como um processo de interesse em aprimoramento de sua função. Acompanhando a globalização, a empresa busca, através das estratégias, alternativas para conseguir vantagem competitiva ao contar com um funcionário qualificado no desempenho de suas obrigações (ANDRADE, 2001).

Enriquecendo o patrimônio humano com as estratégias no dia a dia, as organizações pretendem aplicar autodesenvolvimento e garantir um processo sistemático de melhoria do comportamento das pessoas no alcance de seus objetivos organizacionais. O capital humano das organizações composto por pessoas, que vai desde o mais simples operário ao seu principal executivo passou a ser uma questão vital para o sucesso do negócio, o principal diferencial competitivo das organizações (CHIAVENATO, 2004).

Tudo que está ligado a gestão estratégia de origem militar no qual adotava precisamente em etapas de lutas para vencer os inimigos. Uma passagem interessante nesse ponto de vista é o conhecimento do inimigo, as etapas analisadas e planejadas com a finalidade de vitória nos combates e como seria o resultado se tudo realmente manifestasse com sucesso (SILVA, 1998). Detalhadamente, a estratégia militar e a estratégia empresarial apresentam alguns pontos marcantes que são decisivos para compreender uma aceitação que passa a ser vigorada como fundamental para atingir qualquer objetivo, que são a exposição de idéias fundamentais sobre estratégias, organização, prioridades e acima de tudo o monitoriamento que envolve a sintonia com o ambiente.

A exposição de ideias fundamentais sobre estratégias desempenha um entendimento de tudo que pode ser encontrado nas atividades, como também o que pode ser previsto que ocorra. Não é um detalhe insignificante, e sim o contrário pelo tudo que

passa a expressar desde as atividades até o modo que administra todos os recursos (NICOLAU, 2001).

As prioridades retratam as atitudes que podem ser vistas como cruciais para a meta a ser atingida, tendo necessariamente uma concepção de que os procedimentos certos demonstram a clareza para isso (ALDAY, 2002).

O aumento de conhecimento que tende a ser empenhado quando se viabiliza estratégias para alcançar as metas, significa a excelência da instrução de trabalho o que frequentemente reconhece como atividade básica executada na empresa. Ainda enfoca toda uma preparação vista como adequação dos conteúdos conforme a realidade em que se encontra a empresa aos objetivos empresariais. Assumindo o interesse em seguir flexível e aberto, o cotidiano das empresas conforme estratégia elaborada, proporciona até mesmo o aumento de conhecimento a possibilidade de concretizar a produtividade almejada, corrigindo as falhas no processo operacional de uma empresa (ANDRADE, 2001).

O desenvolvimento de habilidades preconizadas pelas estratégias para tende a adaptar a pessoa para o exercício de uma determinada função na medida em que a organização desempenha o desenvolvimento de ideias e conceitos para ajudar as pessoas a pensarem em termos globais e amplos, bem como habilitá-las para execução e operação de tarefas, manejo de equipamentos e máquinas (CHIAVENATO, 2004).

As adequações entre as características dos empregados e as exigências dos papéis funcionais colocam o aumento de habilidades como questão crucial do que vem a ser planejado, justificando mudanças favoráveis no comportamento diário das pessoas dentro de uma empresa.

As estratégias idealizadas aproximam uma ideia que interage nesse contexto com o preparo organizacional, desde a reestruturação administrativa promovida quando se traça a capacitação das pessoas até a forma de avaliar o posicionamento dos funcionários com a expectativa de clara evolução e sucesso

Essa condição que passa a responsabilizar a ferramenta gerencial consiste em dar aos administradores conhecimentos relevantes acerca do ambiente no qual está inserido, atribuindo assim a uma questão militar no qual o comandante procura relativamente conhecer os pontos fortes e fracos, atitudes dos aliados e especificidades dos inimigos em um ambiente (NICOLAU, 2001).

Evidentemente a atenção vigorada e defendida pelas estratégias sustenta dois problemas que podem ser constatados em uma estratégia realizada por uma empresa que

são o operacional e o estratégico. Enquanto que o primeiro configurara como as atividades diariamente realizadas, o segundo observa a relação de uma empresa com seu ambiente. São denotados como problemas pelo fato que deve haver uma idealização que solucione essas duas situações particularmente vistas (ALDAY, 2002).

Assim, estabelece no cenário administrativo o que deve ser realizado para que a empresa exerça com eficácia sua ação no mercado em que atua, ou seja, realiza o planejamento e as estratégias contando com as pessoas para que ocorra tudo o que é preconizado em sua atuação.

3 - METODOLOGIA

Visando uma pesquisa exploratória, conforme Marconi e Lakatos (2010), definir uma forma das informações são obtidas por autores que desenvolveram sobre o assunto detalhado no tópico desenvolvimento teórico. Essas informações são acompanhadas em livros, revistas e artigos acadêmicos.

O cotidiano das empresas na busca da competência organizacional e individual promove um debate sobre a atuação dos funcionários diante da programação das atividades a serem realizadas no dia a dia de uma organização, os fatores facilitadores e dificultadores da implementação de mudanças organizacionais através de estratégias, e as principais medidas realizadas pelas organizações para estimular o trabalho dos funcionários.

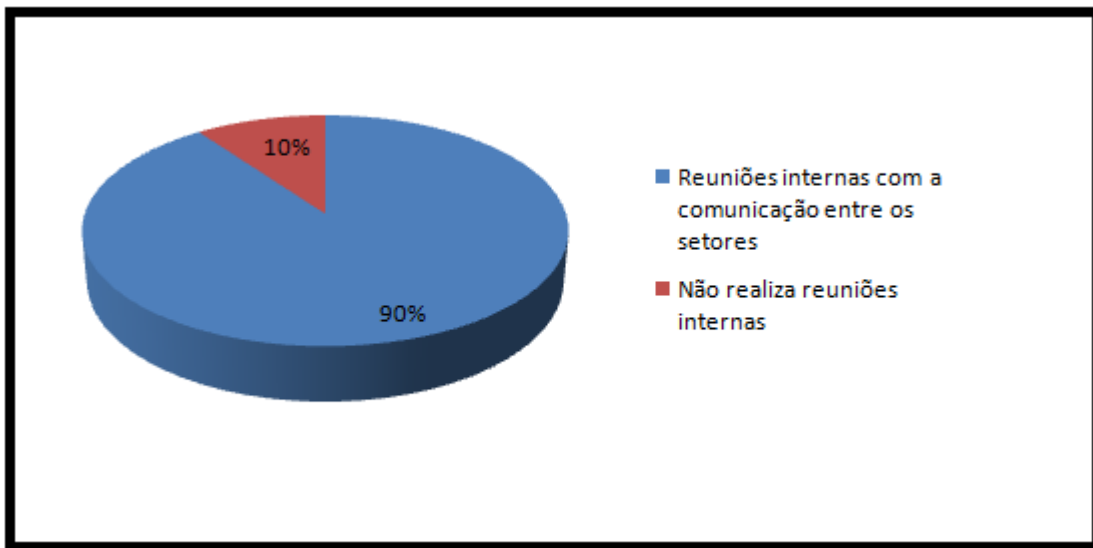
Foi realizado em uma organização industrial de cerâmica em uma cidade do interior de Minas Gerais, com total de 40 funcionários, que não foi permitido abrir o nome da empresa, mas foi permitido colher o questionário.

4 - ANÁLISE DE RESULTADOS OBTIDOS

Com a finalidade de analisar o cotidiano das organizações no que se refere a metas estipuladas destacando a colaboração dos funcionários, foi realizado um questionário direcionado para 40 pessoas com perguntas sobre assuntos que envolvem o planejamento empresarial, o tratamento dado ao funcionário sobre uma meta alcançada, o procedimento adotado quanto a falhas de funcionários e as condições vivenciadas para o exercício das tarefas.

Em um primeiro instante, o planejamento empresarial é visto por 90% com reuniões internas com a comunicação dos setores, possibilitando dessa forma discutir e até mesmo sugerir procedimentos para que as metas almejadas possam ser cumpridas.

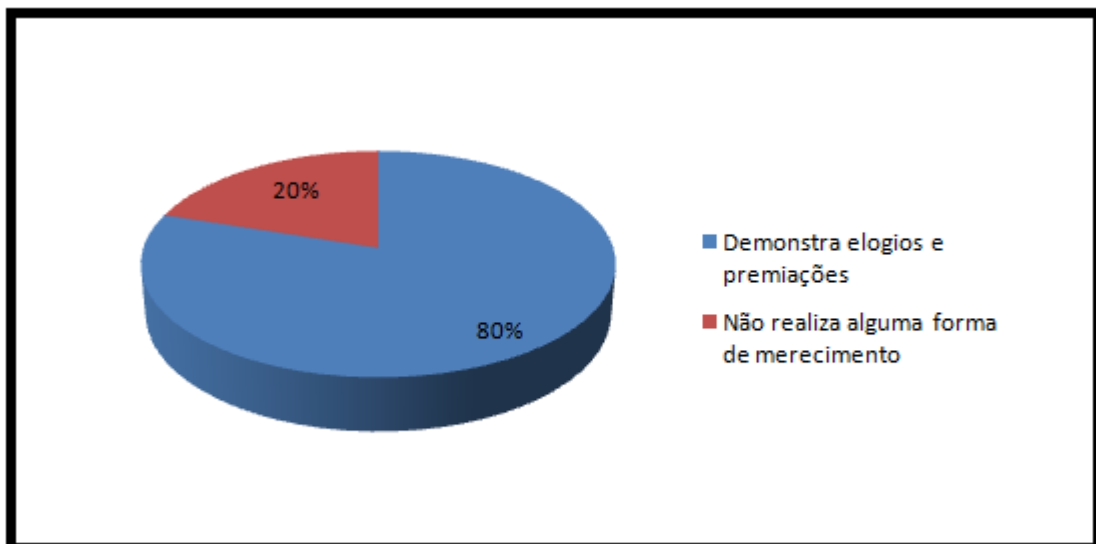
Gráfico 1 – Planejamento empresarial



Fonte: Autora do artigo.

O tratamento dado ao funcionário sobre uma meta alcançada corresponde para 80% elogios e premiações, o que pode estimular funcionários a exercer suas tarefas dentro do contexto empresarial.

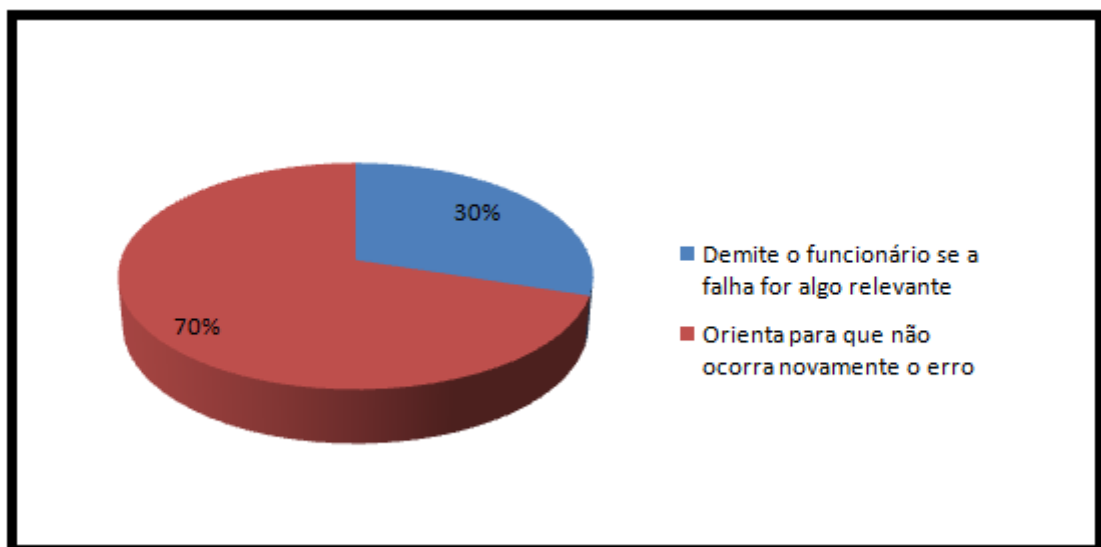
Gráfico 2 – Tratamento dado ao funcionário



Fonte: Autora do artigo.

Quando ocorre uma falha realizada por um funcionário, 70% demonstram que há uma orientação para que não ocorra novamente, o que proporciona uma ação eficiente da empresa visando a produtividade com correção de erros nos processos adotadas.

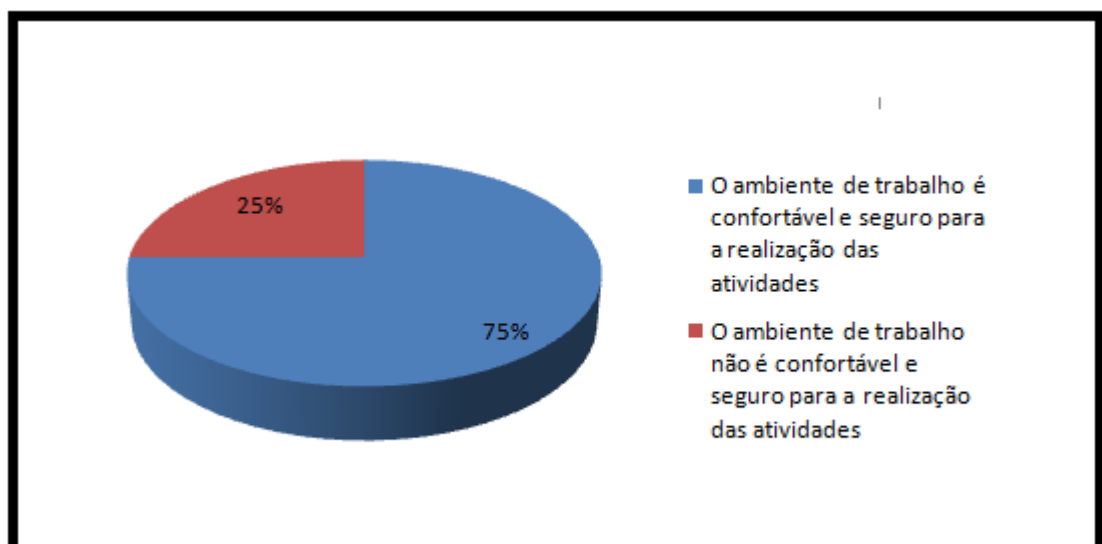
Gráfico 3 – Falha realizada por um funcionário



Fonte: Autora do artigo.

Ao envolver as condições vivenciadas para o exercício das tarefas, 75% responderam que há um ambiente de trabalho confortável e seguro para a realização das atividades.

Gráfico 4 – Condições vivenciadas para o exercício das tarefas

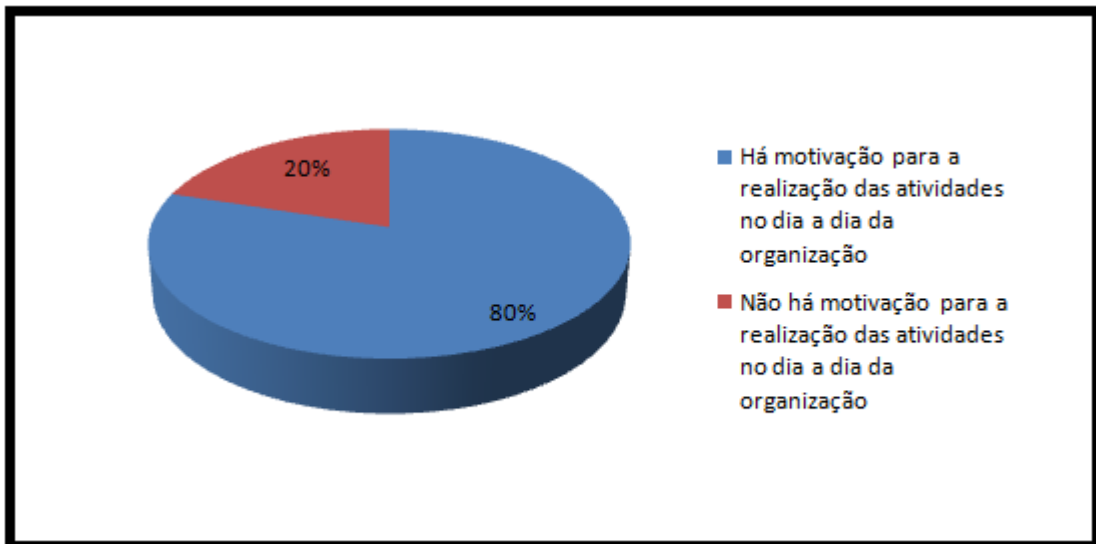


Getec,

Fonte: Autora do artigo.

Perante o contexto administrativo com as funções a serem realizadas pelos colaboradores, 80% estão motivados para a realização das atividades no dia a dia da organização.

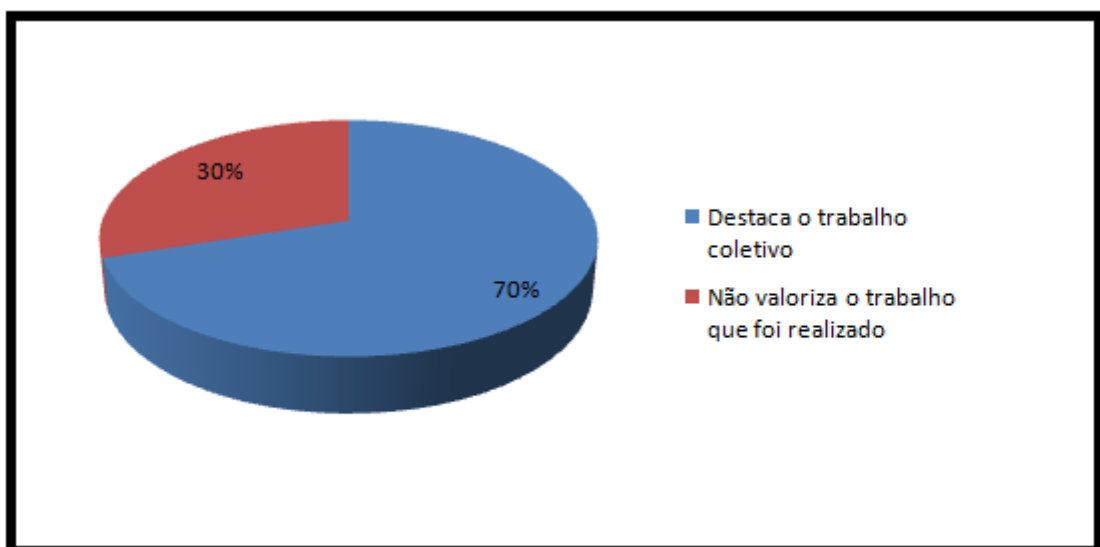
Gráfico 5 – Funções a serem realizadas pelos colaboradores



Fonte: Autora do artigo.

No dia a dia do trabalho, 70% destacam o trabalho coletivo e sugerem que seja mantida essa união para demais objetivos.

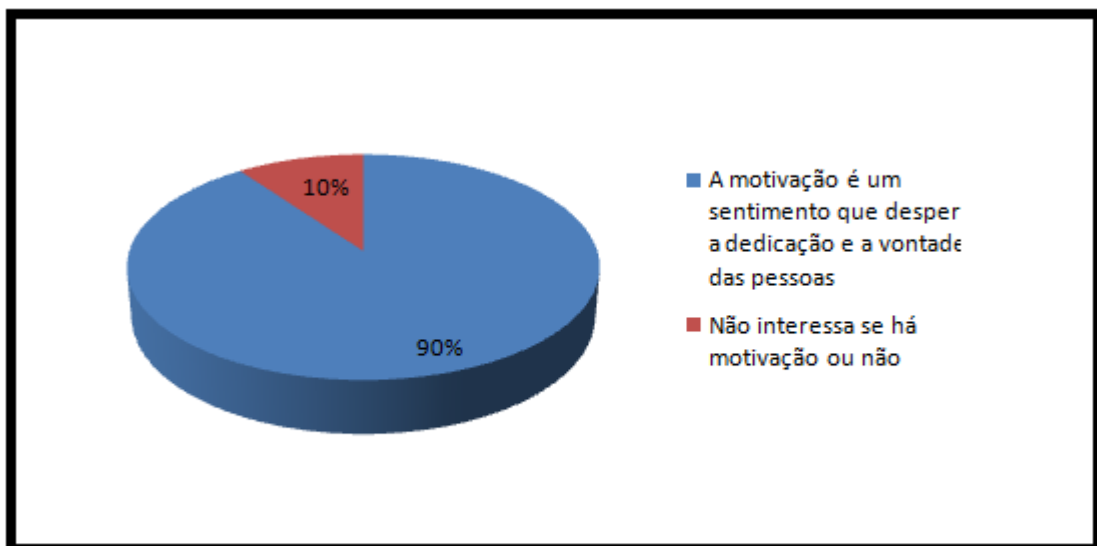
Gráfico 6 – A valorização do trabalho que foi realizado



Fonte: Autora do artigo

A partir da motivação e o modo que é percebido nas funções por parte das pessoas, 90% concordam que a motivação é um sentimento que desperta a dedicação e a vontade das pessoas fazendo com que haja grande possibilidade em atingir objetivos.

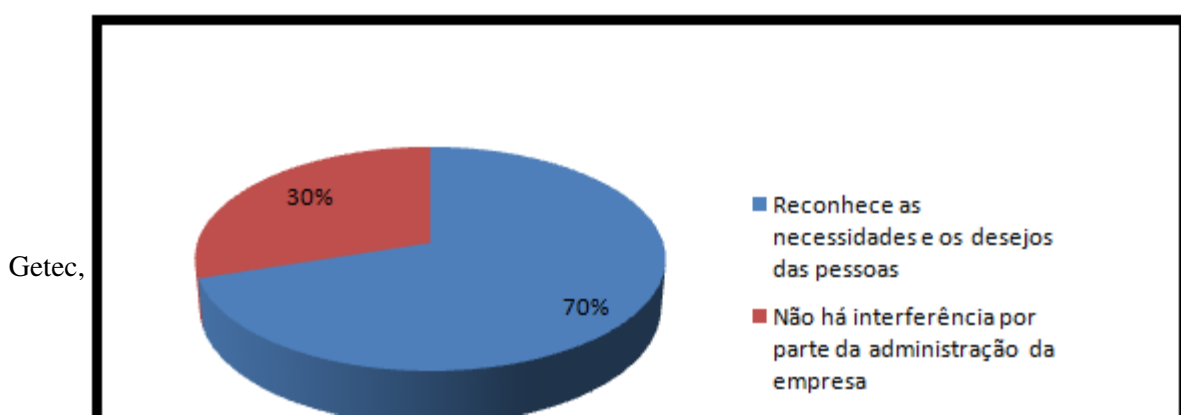
Gráfico 7 – A motivação e as funções realizadas pelas pessoas



Fonte: Autora do artigo

No que se refere a funções exercidas pelos funcionários, 70 % reconhecem as necessidades e os desejos das pessoas quanto as obrigações repassadas no dia a dia.

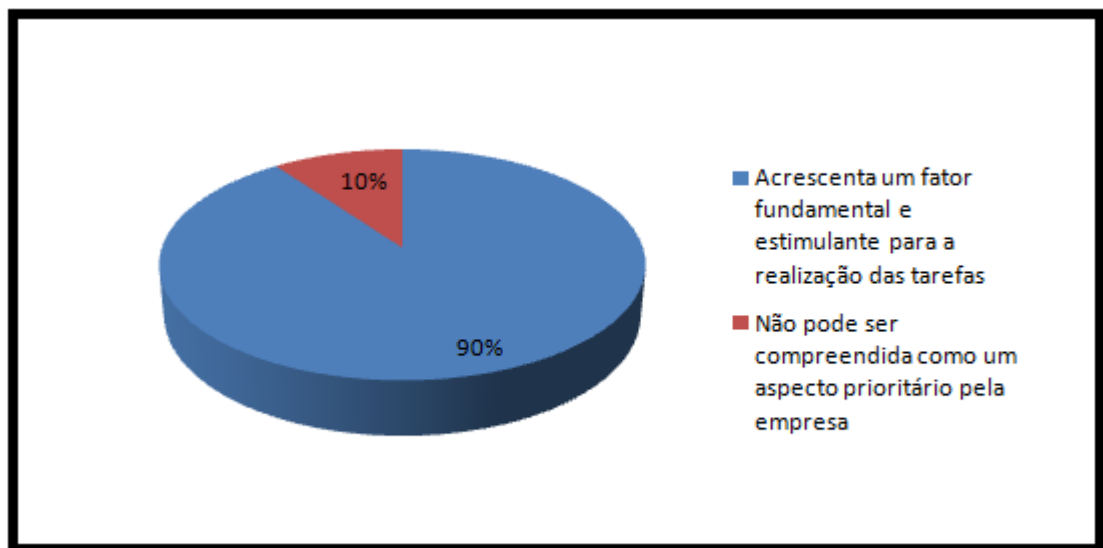
Gráfico 8 – As funções exercidas pelos funcionários



Fonte: Autora do artigo

Quando se fala em estímulo por parte dos funcionários para realizar as atividades diárias, 90% definem a motivação como algo que acrescenta um fator fundamental e estimulante para a realização das tarefas.

Gráfico 9 – Atividades diárias dos funcionários



Fonte: Autora do artigo

E por fim, 100% dos entrevistados concluíram que a motivação é um fator importante para o alcance dos objetivos preconizados por qualquer organização, e que não há uma forma de alcançar as metas traçadas sem a presença da motivação. Esse resultado comprova que para as pessoas devem haver motivação no alcance de objetivos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir de uma análise sobre os cotidianos das organizações no que se refere a metas estipuladas, destacando a colaboração dos funcionários, percebe a importância do planejamento empresarial, e evidentemente destaca metas a serem cumpridas com reuniões internas para que haja a comunicação entre os setores.

A motivação vem a ser explicada como uma série de fatores apontados especialmente em traços psicológicos como aqueles que conduzem o empregado favoravelmente a desempenhar o que está planejado, e certamente condiz a atividade condicionada a ele. A organização sabendo dessa situação deve realizar um panorama referente a essa condição, atendendo a uma perspectiva em atuar conforme a produtividade que deve ser alcançada.

Portanto, a atuação dos funcionários é uma das competências que necessita da motivação em seu comportamento, pois as ações devem ser realizadas obedecendo a confiança no potencial de seus colaboradores. Diante de tudo isso, a motivação se refere ao comportamento que é causado por necessidades dentro do indivíduo e que é dirigido em direção aos objetivos que possam satisfazer essas necessidades.

REFERÊNCIAS

ALDAY, H. **O planejamento estratégico**. Curitiba: FAE, 2002.

ANDRADE, R. **Gestão de Pessoas**. Rio de Janeiro: Record, 2001.

BESSI, V; GRISCI, C. **Expressões da resistência no cotidiano de trabalho de bancos portugueses**. Rio de Janeiro: ANPAD, 2007.

CHIAVENATO, I. **Administração: teoria, processo e prática**. São Paulo: Makron Books, 2000.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel de recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

GARVIN, D. **Gerenciando a qualidade: a visão estratégica e competitiva**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992.

GIL, A. **Como elaborar projetos de pesquisas**. São Paulo: Atlas, 2008.

HAMEL, G; PRAHAD, C. **Competindo pelo futuro: estratégias inovadoras para obter o controle do seu setor e criar os mercados de amanhã**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

HONORATO, B. **As artes de fazer no cotidiano comercialização de produtos em um shopping popular de Teresina.** Belo Horizonte: UFMG, 2012.

MARCONI, M; LAKATOS, E. **Fundamentos de metodologia científica.** São Paulo: Atlas, 2010.

MAXIMIANO, A. **Teoria Geral da Administração.** São Paulo: Atlas, 2002.

NICOLAU, C. **Gestão da mudança organizacional.** Rio de Janeiro: FGV, 2001.

PORTER, M. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior.** São Paulo: Campus, 1999.

ROSSI, L. **Mudança organizacional.** Porto Alegre: UFRS, 2000.

SILVA, M. **Cotidiano e lugar: interpretações conceituais numa leitura geográfica para uma prática de ensino.** São Paulo: USP, 1998.

SOTO, E. **Comportamento organizacional.** São Paulo: Editora Thomson Pioneira, 2002.

TACHIZAWA, T; FERREIRA, V; FORTUNA, A. **Gestão com pessoas: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios.** Rio de Janeiro: FGV, 2001.

VERGARA, S. **Gestão de pessoas.** São Paulo: Atlas, 2005.

APÊNDICE – QUESTIONÁRIO UTILIZADO**Questionário sobre o cotidiano das empresas na busca da competência organizacional e individual:****1 Como é feito o planejamento empresarial no que se refere a metas a serem cumpridas?**

- Reuniões internas com a comunicação entre os setores;
 Não realiza reuniões internas, apenas repassa para os funcionários as medidas que devem ser adotadas;

2 Como a empresa trata o funcionário diante de uma meta alcançada?

- Demonstra elogios e premiações;
 Não realiza alguma forma de merecimento, apenas demonstra que o trabalho é importante para que a empresa possa atingir seus objetivos.

3 Quando ocorre uma falha realizada por um funcionário, qual o procedimento adotado pela empresa?

- Demite o funcionário se a falha for algo relevante;
 Orienta para que não ocorra novamente o erro;

4 O ambiente de trabalho é confortável e seguro para a realização das atividades?

- Sim; Não;

5 Você se sente motivado para a realização das atividades no dia a dia da organização?

- Sim; Não;

6 Como é realizado o reconhecimento da empresa no que se refere a metas alcançadas?

- Destaca o trabalho coletivo e sugere que seja mantido essa união para demais objetivos;
 Não valoriza o trabalho que foi realizado, fazendo com que haja desmotivação para as próximas tarefas.

7 Quando você ouve a frase “Esse trabalho foi alcançado devido a motivação dos funcionários”, o que você interpreta?

- A motivação é um sentimento que desperta a dedicação e a vontade das pessoas fazendo com que haja grande possibilidade em atingir objetivos;
 Não interessa se há motivação ou não, o trabalho independente disso pode ser alcançado quando as pessoas estão interessadas.

8 Como você acredita que motivação deve ser desenvolvida pela administração de uma empresa?

- Reconhecendo as necessidades e os desejos das pessoas quanto as obrigações repassadas no dia a dia;
 Independente do modo que é retratada no cenário de uma empresa, a motivação pode ser presenciada pelo desempenho de uma pessoa.

9 Como você define a motivação na empresa e sua conduta junto aos funcionários?

- Acrescenta um fator fundamental e estimulante para a realização das tarefas;
 Não pode ser compreendida como um aspecto prioritário pela empresa.

10 – Os objetivos de uma empresa pode ser alcançados com funcionários desmotivados?

() Sim; () Não.