

DESENVOLVIMENTO DOS FUNCIONÁRIOS PELAS EMPRESAS DE SANTA MARIA¹

THE EMPLOYEES' DEVELOPMENT BY THE COMPANIES OF SANTA MARIA

Patrícia de Freitas Ferreira² e Élio Sérgio Denardin³

RESUMO

As organizações devem ser administradas não só visando ao sucesso, mas também à satisfação das pessoas que fazem o trabalho. Esses dois aspectos não devem ser vistos separadamente. Assim, a questão analisada foi se as empresas de Santa Maria valorizam seus funcionários. Neste trabalho, o objetivo principal foi verificar se as empresas veem a valorização e o desenvolvimento dos seus funcionários como um meio de obterem melhores desempenhos. Além disso, também tem-se como finalidade, verificar de que maneira as empresas desenvolvem e motivam seus colaboradores e que benefícios lhes oferecem. Este estudo justifica-se, principalmente, por procurar responder a quanto as organizações estão preocupadas com seus funcionários e também, pela constatação de casos interessantes de empresas de sucesso que possuem ações que visam à satisfação e ao bem-estar dos seus colaboradores. O método utilizado para a elaboração deste estudo foi, inicialmente, uma pesquisa bibliográfica. Em seguida, elaborou-se um questionário que foi aplicado a 40 empresas, e, após, foram analisados os resultados da pesquisa através das respostas obtidas. Concluiu-se que as empresas acreditam que o desenvolvimento dos funcionários pode melhorar seu desempenho e como forma de valorização e motivação possuem iniciativas como: investimento em cursos de aperfeiçoamento e participação dos funcionários através da exposição de ideias, porém não desenvolve este último aspecto de maneira satisfatória. Oferecem um bom ambiente de trabalho, bons salários e benefícios como vale transporte, vale refeição, convênio médico e odontológico.

Palavras-chave: desenvolvimento, funcionários, empresas.

¹ Trabalho Final de Graduação - UNIFRA.

² Acadêmico do Curso de Administração - UNIFRA.

³ Orientador - UNIFRA.

ABSTRACT

The company should be managed aiming the success, but also the satisfaction of people who do the work, These two aspects should not be seen separated. The question analyzed was if the companies of Santa Maria valorize their employees. This work has as main goal, verify if the companies see the valorization and the development of their employees as a mean to get better results. Besides that, it also has as purpose, verify the way the companies develop and motivate their collaborators and which benefits they offer. This study is justified, specially, by answering how much the companies are worried with their employees and as well as by the prove of interesting cases of successful companies which have actions that aim the satisfaction and well-being of their collaborators. The method used to do this study was, first, a bibliographic research. Then, it was done a questionnaire which was applied to 40 companies, and soon after, the results of the research were analyzed through the collected answers. It was concluded that the companies believe that the development of the employees can improve their performance and as a way of valorization and motivation, they have initiatives such as: investment in courses of improvement and participation of the employees through the exposition of ideas, although this last aspect was not developed in a satisfactory way. They offer a good work environment, good salaries and benefits such as pass- ticket, meal- ticket, health and odontological insurance.

Keywords: *development, employees, companies.*

INTRODUÇÃO

Cada organização escolhe o seu foco, baseada em suas estratégias e metas traçadas. É de importância indiscutível a necessidade da empresa orientar-se para aspectos específicos, como, por exemplo, atendimento ao cliente, preços baixos e qualidade do produto. Levando em consideração que toda organização possui colaboradores e que eles são os responsáveis por diversas atividades que a fazem funcionar, as empresas dependem do bom desempenho dessas pessoas para obterem sucesso. Ou seja, para que seu cliente esteja satisfeito, para que seus produtos sejam vendidos e para que haja qualidade em seus produtos. Então, por que as empresas não focam seus esforços em seus funcionários?

Um funcionário satisfeito e motivado trabalha melhor, é mais eficiente. As organizações precisam de seus funcionários como aliados, todos devem trabalhar unidos em prol dos objetivos da organização, “vestir a camisa”. A empresa

deve prover a satisfação, a motivação e o empenho de todos, através de ações como: manter um bom ambiente de trabalho, oferecer benefícios e, acima de tudo, respeitar os direitos e as necessidades dos seus funcionários. Além dessas ações, que são básicas, a empresa pode fazer muito mais, procurar ouvir cada um de seus funcionários suas ideias, críticas, oferecer-lhes treinamentos adequados e possibilidade de crescimento profissional.

A questão abordada por este trabalho foi: as empresas de Santa Maria veem a valorização e o desenvolvimento dos recursos humanos como uma forma de alcançar resultados?

Neste trabalho, o objetivo geral é verificar se as empresas veem a valorização e o desenvolvimento dos seus funcionários como um meio de obter sucesso. Os objetivos específicos são analisar de que forma as empresas valorizam e motivam seus colaboradores, constatar, se há preocupação com o estado emocional dos funcionários, verificar se as organizações estimulam seus colaboradores a expressarem suas opiniões, ideias, críticas e se essas manifestações são valorizadas pela empresa e que benefícios lhes oferecem.

Em vista dos muitos casos de funcionários insatisfeitos e desmotivados com as empresas em que trabalham, este estudo justifica-se por procurar responder o quanto as organizações estão preocupadas com seus funcionários e que medidas tomam para não ocorrerem tais situações. Justifica-se, também, pela constatação de casos interessantes de empresas de sucesso que possuem ações que visam à satisfação e ao bem-estar dos seus colaboradores.

As hipóteses para a questão apresentada são que a maioria das empresas vê a valorização dos funcionários como uma forma de melhorar seu desempenho, porém não tem como seu principal foco o desenvolvimento destes, ou seja, não se empenham tanto para isso. Também muitas promovem ações voltadas para a satisfação, motivação e desenvolvimento dos seus colaboradores, através de cursos de aperfeiçoamento e oferecimento de benefícios e incentivos.

O mundo atual, que exige cada vez mais dos profissionais, tem feito do homem um ser cada vez mais competitivo. As exigências e pressões que os trabalhadores sofrem, somadas a um ambiente de competitividade dentro das empresas se refletem em tensão, *stress*, desconfiança e irritabilidade. É imprescindível que as empresas tenham suas metas e seus objetivos para serem atingir, assim como determinadas exigências no cumprimento das tarefas. Entretanto, essas metas, muitas vezes, não são acessíveis e acabam sendo um dilema para os funcionários. As organizações precisam oferecer boas condições de trabalho para seus funcionários, para que eles apresentem um bom nível de produtividade.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A seguir, abordam-se os itens que servirão para melhor fundamentar este trabalho.

VALORIZAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS

Segundo Ulrich (1998), mais do que nunca, há exigências no trabalho. Normalmente, as empresas desejam que os funcionários façam mais com menos recursos. No momento em que as organizações não oferecem carreira ou até mesmo segurança no emprego, correm o risco de seus funcionários repensarem sua contribuição e dedicação à empresa. Quando os colaboradores estão descontentes, eles não procuram melhorar seus níveis de competência e participação nas ações da empresa. A participação do funcionário é uma questão crítica, as empresas devem, não só envolver o corpo, mas também a alma de cada um deles. Essa contribuição é melhorada quando lhes é oportunizada liberdade para exporem suas ideias e maneiras de sentirem-se essenciais, valorizados e terem seus interesses supridos.

Para Fernandes (1996, p. 27),

na verdade, são evidentes os desejos e as expectativas das pessoas por maior participação nas decisões que lhes dizem respeito na sua situação de trabalho, observando-se, ainda, uma crescente rejeição a posturas autoritárias, em decorrência de um momento histórico-social mais democrático, que deve refletir-se no estilo gerencial e nas estratégias e políticas de mobilização de pessoal. Aquelas empresas que se conscientizaram da necessidade das pessoas participarem e serem ouvidas têm buscado tecnologias adequadas para dar voz a uma classe trabalhadora mais informada, com novas expectativas sociais, nova escala de valores e novas e mais consistentes reivindicações e atitudes, aumentando, com tal postura, suas chances de sobrevivência e sucesso na implantação dos programas de Qualidade Total.

Não é possível obter do cliente um nível de satisfação maior do que o encontrado nos funcionários, responsáveis pelos produtos ou serviços ofertados. O desagrado, a má vontade, a insatisfação e outras manifestações negativas do trabalhador serão acrescidas, mais cedo ou mais tarde, ao produto final, comprometendo a satisfação do consumidor (FERNANDES, 1996).

Conforme Biscaia (2005), os executivos têm a responsabilidade de justificar, perante os acionistas, a taxa de retorno sobre o capital investido em cada um dos

departamentos da empresa: *marketing*, finanças, vendas, sistemas, produção/operação e recursos humanos. Observa-se que existe uma enorme dificuldade em comprovar e mensurar os resultados dos investimentos feitos nas atividades de Recursos Humanos (treinamentos, benefícios, recrutamento, cargos, salários, planejamento de carreiras, etc.). Normalmente, é feito o discurso “chavão” que enfatiza Recursos Humanos como sendo o mais importante “patrimônio” organizacional. Não há mais dúvida que as empresas estão condicionadas à contribuição dessas pessoas, através de suas atividades e procedimentos, em qualquer área e função, para a obtenção dos resultados finais.

AMBIENTE DE TRABALHO

Segundo Martins (2005), estresse não existe fisicamente, ele manifesta-se no indivíduo como uma forma de “aviso”, de que algo não está bem e que é necessário um equilíbrio o mais breve possível. Ainda, não existem profiláticos químicos para eliminar a obsessão por trabalho dos *workaholics* ou auxiliarem uma pessoa a analisar algo estressante da maneira que não lhe cause problemas. A maior causa do estresse, sem dúvida, está nas organizações, devido ao seu funcionamento complexo e problemático. Trabalhar é uma questão de sobrevivência, e trabalhar de uma maneira saudável, com o mínimo de estresse, é uma questão de manutenção da vida, fazendo com que haja possibilidade para exercer uma profissão, qualquer que seja. Analisando-se o ponto de vista administrativo, sabe-se que o estresse nasce de duas formas: primeiramente, pelas próprias pessoas, pois são indivíduos portadores de capacidades e limites próprios e que possuem um processo individual de avaliações e enfrentamentos, sendo mais ou menos vulneráveis ao estresse. Segundo, devido às condições de trabalho, que exercem normalmente uma certa dose de pressão. Se estiverem passando por estresse de níveis insuportáveis, estarão pagando um preço alto, com prejuízo à saúde, diminuição da qualidade de vida e da capacidade para o trabalho.

Não se admite o comprometimento da saúde do trabalhador no desempenho de suas tarefas, pois, se o funcionário perde, a empresa também perde. A boa qualidade de vida no trabalho é um direito do empregado e, indiscutivelmente, uma obrigação da empresa na manutenção de bons ambientes de trabalho, respeitando as leis constituídas para o trabalhador e as limitações físicas e psicológicas dos seres humanos. Não há dúvidas de que a saúde física e mental de um grupo de pessoas afeta, diretamente, o desempenho geral de uma empresa.

De acordo com Fichman (2005), primeiramente, é importante que o local de trabalho disponibilize as facilidades e as ferramentas básicas utilizadas no

desenvolvimento das atividades e que proporcione o bem-estar físico dos funcionários. Aspectos como clareza, organização, nível de ruído e também ergonomia devem ser avaliados. Em segundo, é importante manter um ambiente estimulante e motivador, no qual os funcionários possam contribuir, dar ideias e em que se valorize o diálogo. Deve-se encorajar e motivar os funcionários a apresentarem um comportamento que lhes possibilitará serem vencedores no mercado de trabalho, construindo um ambiente, no qual se sintam importantes, valorizados e reconhecidos. Ainda, é preciso criar ocasiões de discussão de situações que ocorrem no cotidiano e que afetam, direta ou indiretamente, a vida dos funcionários, possibilitando-lhes que manifestem suas insatisfações e problemas que, sem dúvida, estarão afetando a produtividade da equipe.

MOTIVAÇÃO E SATISFAÇÃO

Segundo Fichman (2005), motivação envolve sentimentos de realização, de crescimento e de reconhecimento profissional. Esses fatores são constantemente manifestados nas atividades executadas no trabalho. A motivação não ocorre simplesmente por influência de salário, prêmios ou viagens. Um dos fatores mais motivadores é o próprio trabalho, desde que ele possibilite aprender, usar autonomia, decidir, responsabilizar-se e utilizar o que se sabe. Para tanto, é essencial conhecer as habilidades de seus profissionais e alocá-los nas funções em que melhor podem aplicar suas capacidades.

Conforme Souki (2005, p. 1),

dependemos tanto da motivação intrínseca, isto é, daquela que já trazemos conosco, como da motivação vinda de outras fontes como livros, palestras, filmes, CDs motivacionais, entre outros. A força interna precisa ser alimentada com doses diárias de mensagens otimistas, animadoras, de alto astral. Da mesma forma que nossos músculos, mesmo estando fortes e saudáveis, precisam de exercício frequente, também a nossa mente e o nosso coração têm necessidade de estímulos constantes para manter o pique.

De acordo com Vergara (2000), a motivação é intrínseca, quando autores relatam sobre automotivação, cometem um pleonasma, há uma redundância, pois ninguém motiva ninguém, a motivação vem de dentro de cada pessoa. Cada pessoa motiva-se ou não por alguma coisa. Quem está de fora pode somente estimular, incentivar e provocar a motivação. Assim, a diferença entre motivação e estímulo é que a primeira encontra-se dentro de cada um de nós e a segunda fora.

Para Chiavenato (2000), o salário pago aos colaboradores consiste em uma parte do total da remuneração, que, geralmente, também é feita de outras formas, como através de benefícios. A remuneração direta, isto é, o salário, é pago de acordo com a ocupação do trabalhador, já os benefícios independem do cargo ocupado. Os benefícios são facilidades, vantagens e serviços que as empresas oferecem visando a diminuir seus esforços e preocupações. Podem ser financiados, parcial ou totalmente, pela empresa. São muito importantes para manter os trabalhadores em um bom nível de satisfação moral e produtividade.

DESENVOLVIMENTO E TREINAMENTO

De acordo com Fichman (2005), o desenvolvimento dos funcionários deve ser avaliado como um investimento na competitividade da empresa. No momento em que um novo funcionário é recrutado, aposta-se em suas capacidades e conhecimentos atuais, porém, se não for mantido e incentivado o desenvolvimento permanente desse indivíduo, em pouco tempo, ele estará “obsoleto”. É preciso investir no potencial dos funcionários, estimular a criatividade, financiar cursos, oferecer palestras sobre a área de atuação da organização, estimular a participação em eventos de mercado da sua indústria, ajudando na compra de livros ou assinatura de revistas ligadas à área de negócios da empresa. É importante criar um plano de desenvolvimento para cada um dos funcionários, considerando as necessidades desses e da empresa. Pode-se iniciar esse processo, listando os objetivos da empresa e os conhecimentos que os funcionários deveriam ter para que fossem alcançados esses objetivos. Em seguida, identifica-se com cada um deles as competências e habilidades desenvolvidas e as que precisam ser melhoradas e, para finalizar, todos devem concordar com um plano de desenvolvimento individual, levando em consideração tanto as habilidades a serem melhoradas e o como melhorá-las quanto as oportunidades futuras.

Conforme Robbins (2002), funcionários competentes e eficientes não permanecem dessa maneira para sempre, pois as habilidades vão enfraquecendo e podem tornar-se obsoletas. Por esse motivo, muitas empresas investem em treinamento formal. O treinamento pode incluir tudo, desde ensinar leitura básica até cursos avançados de liderança empresarial, sendo mais comum treinamentos que visam à atualização e ao aperfeiçoamento das habilidades técnicas dos trabalhadores. O trabalho se modifica, devido ao surgimento de novas tecnologias e melhoria dos métodos.

METODOLOGIA

Para a elaboração deste trabalho, inicialmente, foi realizada uma pesquisa bibliográfica, através de uma coleta de informações relacionadas ao tema, em livros, artigos e revistas para um melhor embasamento teórico. Em seguida, iniciou-se uma pesquisa do tipo exploratória, na qual se buscaram ideias para o desenvolvimento do trabalho, e uma pesquisa de campo descritiva, referente ao desenvolvimento e valorização dos funcionários pelas empresas de Santa Maria. Para essa foi elaborado um questionário, que foi aplicado em empresas locais e respondido pelos administradores, ou seja, funcionários que ocupam cargos de chefia como gerentes e também pelos proprietários.

A população envolve, aproximadamente, 800 empresas que atuam no ramo do comércio em Santa Maria e são associadas à Câmara de Dirigentes Lojistas. A amostra é de 40 empresas, o que corresponde a 5% da população das empresas. Como critério de escolha, utilizou-se uma amostragem não probabilística por acessibilidade, pois se levou em consideração a localização central das empresas e também um número mínimo de 10 funcionários. Ressalta-se que esse tipo de amostra não possui a significância da amostra probabilística.

O trabalho possui uma abordagem quantitativa de acordo com a análise dos dados, apresentados através de tabelas.

ANÁLISE DOS RESULTADOS

Os resultados da pesquisa são apresentados por meio de dois tópicos: características das empresas, valorização e desenvolvimento dos funcionários.

CARACTERÍSTICAS DAS EMPRESAS

Verificou-se que 28% das empresas pesquisadas têm como atividade o comércio de roupas e acessórios. Em seguida, com 15%, respectivamente, empresas de comércio de equipamentos eletrônicos, joalheria e óticas. Empresas do ramo farmacêutico correspondem a 7%, assim como os de comércio de calçados. Já livrarias, papelarias e empresas do ramo de fotografia foram pesquisadas, 5% cada. Pesquisaram-se, também, empresas de outros ramos do mercado como: cosméticos, brinquedos e materiais de construção.

Pelo fato de abranger empresas localizadas no centro da cidade, observa-se que a pesquisa retrata a predominância de empresas do ramo de comércio de

roupas, acessórios e equipamentos eletrônicos e joalherias e óticas, fato que realmente ocorre na região central do Município de Santa Maria. Essas empresas totalizam 58%.

Constatou-se que 37% das empresas estão há mais de 20 anos no mercado, 25%, de 5 a 10 anos e 15%, de 10 a 15. Empresas com 15 a 20 anos de mercado correspondem a 13%; e 10%, as empresas com 2 a 5 anos. Constata-se que 90% das empresas possuem mais de 5 anos de atuação no mercado, o que denota serem empresas já com uma certa maturidade e bem estabilizadas no mercado. Isso é devido, principalmente, pelo fato de haver um percentual um tanto elevado de empresas com mais de 20 anos. Algumas das organizações são empresas tradicionais de Santa Maria.

Das empresas pesquisadas, 55% possuem de 10 a 15 funcionários. Já 13% têm de 16 a 20 colaboradores e 10%, de 21 a 25. Empresas com mais de 40 funcionários correspondem a 7% e, de 26 a 30, 31 a 35 e de 36 a 40 têm uma participação de 5% cada. Portanto, as empresas analisadas são de pequeno a médio porte, pois a maioria possui relativamente poucos funcionários (de 10 a 15), sendo esse, exatamente o perfil de empresa que foi proposto pesquisar.

A maioria das empresas pesquisadas, ou seja, 65% são familiares, o que retrata uma realidade não só desta amostra de empresas, mas do mercado organizacional, que é formado grande parte por empresas familiares que são responsáveis por mais de 3/5 das receitas, e correspondem a mais de 4/5 das empresas privadas no Brasil (OLIVEIRA, 1999).

VALORIZAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DOS FUNCIONÁRIOS

Dentre as organizações pesquisadas, 55% dos entrevistados afirmaram investir, eventualmente, em cursos de aperfeiçoamento para seus funcionários. Já 25 % investem frequentemente e 20% não realizam este tipo de investimento. Tais dados confirmam a hipótese de que as empresas oferecem cursos aos colaboradores, já que 80% o fazem.

Portanto, a grande maioria das empresas fornece treinamento para seus funcionários desempenharem suas atividades. Essa iniciativa é imprescindível, pois é a maneira mais correta de apresentarem as tarefas ao funcionário e também um dos primeiros passos para envolvê-lo e motivá-lo.

Tanto Robbins (2002) quanto Fichman (2005) afirmam que as habilidades dos colaboradores podem tornar-se obsoletas. Para que isso não ocorra, as organizações devem investir no potencial dos seus funcionários, oferecer-lhes cursos

de aperfeiçoamento e garantir que estejam sempre atualizados. As empresas não podem ter uma visão limitada, atenta somente ao seu ambiente interno, cercadas por quatro paredes.

Os dados apresentados na tabela 1, que contém respostas múltiplas, auxiliam na obtenção de um dos objetivos deste estudo que consiste em verificar que benefícios as empresas oferecem.

Todas as empresas pesquisadas oferecem vale transporte, 28% vale refeição, 38% convênio médico, 15% convênio odontológico, 8% atendimento psicológico, 23% participação nos lucros, 15% incentivam a realização de ações sociais e 13% patrocinam e/ou incentivam a prática de esportes. Com exceção de vales-transporte, não são muitas empresas que oferecem outros benefícios e incentivos, sendo o convênio médico, o vale refeição e a participação nos lucros os que mais se destacaram.

Os benefícios são diferenciais que são oferecidos aos funcionários, os quais, de acordo com Chiavenato (2000), geram custos às empresas, pois consistem em uma forma de remuneração. No entanto, podem garantir uma melhoria na satisfação dos trabalhadores, pois para esses, os benefícios são atraentes, proporcionando-lhes somente vantagens e facilidades.

Esse assunto deve ser ponderado com atenção pelas empresas, pois os benefícios são capazes de gerar vantagens tanto para a empresa quanto para os trabalhadores. No caso das empresas, pode reduzir rotatividade, elevar a lealdade dos funcionários e melhorar a imagem perante os próprios funcionários e a comunidade. Para os colaboradores, oferece assistência na solução de problemas pessoais, aumenta satisfação no trabalho, melhora seu relacionamento com a empresa e aumenta o bem-estar.

Tabela 1 - Benefícios oferecidos.

| Benefícios | Frequência | Percentual |
|-------------------------------|------------|------------|
| Vale transporte | 40 | 100% |
| Vale refeição | 11 | 28% |
| Convênio médico | 15 | 38% |
| Convênio odontológico | 6 | 15% |
| Atendimento psicológico | 3 | 8% |
| Participação nos lucros | 9 | 23% |
| Incentivo ações sociais | 6 | 15% |
| Patrocínio/incentivo esportes | 5 | 13% |

Conforme os dados da tabela 2, que, como se pode observar, contém respostas múltiplas das empresas pesquisadas, 85%, respectivamente, afirmaram possuir um ambiente de trabalho claro, bem iluminado e materiais e equipamentos necessários para que sejam desempenhadas as tarefas de maneira satisfatória. Em relação ao ambiente, é um fator importante na empresa, pois gerando uma boa imagem dessa e também há uma tendência de que o local seja mais agradável para se trabalhar. Segundo Fichman (2005), isso ocorre porque é preciso proporcionar aos colaboradores um bem-estar físico, e, para garantir isso, deve haver no local de trabalho fatores como: boa iluminação, organização e bons níveis de ruídos. Um ambiente de trabalho salubre proporciona boas condições para que os funcionários desenvolvam suas tarefas, pois uma má iluminação, por exemplo, causa fadiga visual, prejudica a qualidade do trabalho e pode ser responsável por acidentes.

A respeito dos materiais, esse aspecto, normalmente, não proporciona motivação entre os funcionários, porém a falta dele acarreta desmotivação. De acordo com Fichman (2005), disponibilizar as ferramentas necessárias corresponde a uma premissa para que os funcionários possam realizar, com eficiência, suas atividades.

Em 80% das organizações, há bom relacionamento entre os funcionários e em 83% há bom relacionamento entre os chefes e os subordinados. Atualmente, existe uma tendência nas empresas que é a valorização do trabalho em equipe. Esses resultados são excelentes, pois revelam que existem bons relacionamentos dentro das organizações, o que favorece o trabalho em equipe e, conseqüentemente, proporciona um ambiente de trabalho melhor. O fato de as empresas analisadas afirmarem que existem bons relacionamentos entre os chefes e os funcionários leva a crer que haja uma boa comunicação entre empresa e pessoas e, conseqüentemente, uma melhor compreensão dos objetivos da empresa pelos funcionários e vice-versa, o que colabora para evitar conflitos.

A pesquisa revelou que ocorre pressão por resultados em 40% das empresas, porém, é desconhecido o grau dessa pressão, seria, inclusive, interessante uma pesquisa que buscasse essa informação. As empresas devem estar atentas para os níveis de pressão que exercem sob seus funcionários, pois isso pode gerar *stress* e prejudicá-los. Segundo Martins (2005), caso estiverem estressados, chegando a níveis insuportáveis, ocorrerá prejuízo à saúde, redução da qualidade de vida e da capacidade para o trabalho.

Apenas 8% possuem plano de carreira, provavelmente, isso se deve ao fato de serem empresas de pequeno e médio porte e possuírem poucos funcionários, pois 68% das empresas têm até 20 colaboradores.

Verificou-se que 63% das empresas oferecem uma boa remuneração a sua equipe de funcionários, dando importância a um aspecto bastante relevante, devido à interdependência existente entre a empresa e os funcionários, pois os trabalhadores recebem sua remuneração em troca de trabalho, e a empresa precisa dessa colaboração para que as atividades sejam realizadas.

Tabela 2 - Aspectos que existem nas empresas pesquisadas.

| Aspectos | Frequência | Percentual |
|--|------------|------------|
| Ambiente claro / iluminado | 34 | 85% |
| Materiais/equipamentos necessários | 34 | 85% |
| Bom relacionamento funcionário | 32 | 80% |
| Bom relacionamento chefe e funcionário | 33 | 83% |
| Pressão por resultados | 16 | 40% |
| Bons salários | 25 | 63% |
| Plano de carreira | 3 | 8% |

Dentre as empresas pesquisadas, 90% afirmaram dar oportunidade aos funcionários para exporem suas ideias e críticas. Esse fato demonstra um grau de evolução das empresas, pois ouvem as opiniões de seus colaboradores e, dessa forma, também incentivam a criatividade. Segundo Ulrich (1998), esse tipo de atitude é uma maneira de envolver mais os funcionários, faz com que se sintam valorizados e importantes para a empresa. Oportunizar o envolvimento dos funcionários em debates, e até tomadas de decisões, é vantajoso para as organizações, porém esses indivíduos estão, diariamente, envolvidos com a empresa, e, muitas vezes, percebem fatos que passam despercebidos pelos proprietários e líderes.

As maneiras utilizadas para dar oportunidade aos colaboradores de exporem suas opiniões são: reuniões com 53%, conversas individuais com 23%, algumas das empresas, ou seja, 12%, recebem as ideias e críticas de maneira informal e livre, ou seja, se o funcionário verifica a necessidade de procurar a gerência da empresa para fazer isso ele é ouvido, já 5% utilizam mural e caixa de sugestões, para que, de livre e espontânea vontade, os colaboradores usem-nos como meio para exporem suas dificuldades e opiniões e 7% não informaram o seu método. Das empresas que realizam reuniões, 5 delas fazem-nas semanalmente. Pode-se observar que 65% das empresas estimulam os funcionários a exporem suas ideias através das reuniões e conversas e 35% esperam que eles se manifestem. Nessa questão, houve múltiplas respostas.

Um percentual de 42% analisa e aprofunda-se nas opiniões dos seus colaboradores, estudando a viabilidade de colocar em prática as ideias e melhorar

alguns aspectos a partir das críticas. Já 14% informaram simplesmente que as analisam. Pode-se perceber que não há tanto interesse dessas empresas em relação às avaliações feitas pelos colaboradores; 5% afirmaram que discutem as informações de cada funcionário com todos e 3% mantêm um arquivo organizado por funcionário com todas as ideias sugeridas. Um percentual elevado das empresas não informou, o que corresponde a 36% das entrevistadas. Isso leva a crer que a administração das empresas está aberta para receber as avaliações dos seus subordinados, mas não está preparada para trabalhar esse importante *feedback*.

Conforme a visão dos administradores das organizações estudadas, o que mais motiva os funcionários são recompensas financeiras, com 43%, e em seguida, com 37%, o reconhecimento pelo bom desempenho, 10% responderam que a possibilidade de uma promoção é o fator que mais motiva, já 7% afirmaram ser um bom ambiente de trabalho e apenas 3%, os benefícios.

A questão da motivação é um aspecto importante em qualquer organização, principalmente, quando se trata de recursos humanos. É interessante a visão de Vergara (2000) de que a motivação é intrínseca, é algo que se manifesta de diferentes maneiras em cada indivíduo. Fatores que motivam alguns funcionários não irão motivar outros. Seria interessante aprofundar essa questão e pesquisar os fatores de motivação sob a visão dos funcionários.

Constatou-se que 70% das empresas verificam se os seus colaboradores estão satisfeitos e motivados em relação ao seu trabalho. Esse fator revela que as empresas preocupam-se com o contentamento do seu quadro de funcionários.

Os 70% que responderam sim, utilizam os seguintes métodos para verificar se os colaboradores estão satisfeitos ou não: reuniões, com 45%, são o método mais comum, 2 empresas informaram que as reuniões são realizadas todas as semanas; 26% realizam conversas individuais, avaliando as impressões de cada funcionário.

Uma das empresas ressaltou que, rigorosamente, uma vez por mês, dialoga separadamente com cada funcionário com o intuito de avaliar seu grau de satisfação e motivação. O restante das organizações não informou a frequência com que ocorrem tais conversas, portanto, acredita-se que seja eventualmente ou somente quando notam alguma dificuldade.

A pesquisa revelou que 17% avaliam através de pesquisa interna. Algumas afirmaram fazer o uso de questionários, 3% através de pesquisa realizada por uma psicóloga e 3%, também, pelo próprio desempenho dos colaboradores, analisando-os por meio da convivência diária, pois acreditam que se o funcionário não efetua suas atividades com eficiência pode estar insatisfeito e ou desmotivado. Pode-se observar que houve múltiplas respostas por algumas empresas.

Constatou-se que pouco mais da metade das empresas, ou seja, 58%, preocupa-se em verificar como os funcionários estão emocionalmente. Esses dados servem para alcançar um dos objetivos específicos deste estudo, que consiste em verificar se há preocupação com o estado emocional dos funcionários. É bastante satisfatório que as empresas pesquisadas observem as condições emocionais de seus colaboradores.

Em relação ao método utilizado para avaliar o estado emocional dos colaboradores, predominaram conversas individuais, com 48%, certas empresas informaram que tais conversas são mensais e feitas com cada um dos colaboradores. 26% realizam avaliações internas (algumas utilizam questionários) e, através da convivência, 18%. Por meio de pesquisa com psicóloga, 4%, e as outras empresas, que correspondem a 4%, não informaram.

Observou-se que a maioria das que citaram realizar conversas individuais, faz isso de maneira informal e esporádica. Da mesma forma, fazem as empresas que responderam através da convivência, portanto, essa não é uma prática que faz parte da rotina das empresas. Percebe-se que muitas só atentam para esse fator no momento que ele torna-se explícito e transforma-se em um problema.

Um número expressivo de empresas, ou seja, 36 das 40, o que corresponde a 90%, responderam que a valorização dos funcionários melhora muito o desempenho da empresa, já 8% responderam que melhora pouco e 2% que não. Esses dados contribuem para alcançar o objetivo geral deste trabalho que consiste em verificar se as empresas veem a valorização e o desenvolvimento dos seus funcionários como um meio de obter sucesso.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Constatou-se que a maioria das empresas pesquisadas pertencem aos seguintes ramos de atividade: comércio de roupas e acessórios, equipamentos eletrônicos e joalherias e óticas. Além disso, estão estabelecidas no mercado há mais de 2 anos, e a maior parte tem mais de 10 anos de existência. Possuem no mínimo 10 funcionários e 65% são empresas familiares.

Em relação a treinamento e cursos de aperfeiçoamento, os resultados foram satisfatórios, pois a grande maioria realiza treinamento no momento que os funcionários ingressam na empresa, o que é indispensável. A maior parte das empresas investe em cursos, porém a maioria o faz eventualmente, o que normalmente se espera de empresas de pequeno ou médio porte como as que foram analisadas.

Quanto aos benefícios que as empresas oferecem, sugere-se que podem melhorar esse aspecto, aumentando a quantidade de benefícios, ou seja, cada empresa disponibilizará mais benefícios, também, diversificando-os, pois a maioria possui benefícios tradicionais. Entre as organizações analisadas, nenhuma oferece benefícios ligados à recreação como, por exemplo, grupos de dança, coral e passeios. Deve-se considerar que são empresas de pequeno e médio porte e talvez não tenham recursos financeiros para tal, porém pode-se usar a criatividade, podem-se firmar parcerias com outras organizações para que seja possível, oferecer vantagens sem onerar, demasiadamente, a empresa.

Um ambiente bem iluminado proporciona um melhor local de trabalho e também mais produtivo. Claridade, organização, nível de ruído e também ergonomia devem ser avaliados. As empresas analisadas afirmaram que possuem um bom ambiente de trabalho e também que disponibilizam materiais e equipamentos suficientes para garantir a eficiência no cumprimento das tarefas, tal aspecto acarreta em vantagens para os colaboradores, possibilitando-lhes melhores condições de trabalho. Outro fator que torna o ambiente de trabalho mais aprazível são bons relacionamentos entre a equipe e os chefes, o que se concluiu existir nas empresas.

A maioria das empresas dá oportunidade para seus funcionários exporem suas opiniões, porém somente algumas evidenciaram seu interesse em ponderar e analisar a viabilidade de colocar em prática tais ideias. Acredita-se que essas empresas não estão aptas a trabalharem com essas ações. Recomenda-se explorar melhor essas informações, vindas de uma importante fonte, que são os funcionários.

Nesta pesquisa, foi apontado pelos administradores que o que mais motiva os funcionários são recompensas financeiras e uma outra afirmação que vem ao encontro dessa é que a maioria oferece uma boa remuneração. Constatou-se que a visão dos administradores dessas empresas pode estar defasada, porém somente com o aprofundamento dessa questão, poderia ser feito um melhor julgamento de seus conceitos sobre motivação. As organizações deveriam investigar melhor o perfil de cada um de seus funcionários, para, em seguida, elaborarem estratégias de motivação.

Muitas das empresas analisadas conferem o grau de satisfação de sua equipe de colaboradores de maneira informal e eventual. Contudo, essa verificação deveria ser feita constantemente, para que fossem tomadas as devidas medidas, tão logo fossem constatados os problemas.

Em relação à avaliação do estado emocional, conclui-se que poucas possuem essa prática como hábito, não possuem iniciativa de realizar esse tipo de estimativa, por meio de avaliações internas e pesquisas com o auxílio de psicóloga.

Nota-se que se preocupam com a questão somente quando surge a necessidade, ou seja, quando percebem algum problema com algum funcionário. Sabe-se que qualquer indivíduo enfrenta problemas e conflitos e o local de trabalho é onde ele passa boa parte do dia, portanto, se existe alguma dificuldade, esta irá afetá-lo em qualquer lugar, inclusive, em seu ambiente de trabalho. Hoje em dia não tem mais validade a frase: “Deixe seus problemas da porta para fora”: isso é humanamente impossível, a tarefa da empresa é envolver-se com seus colaboradores, identificando seus estados emocionais, justamente para procurar auxiliá-los e evitar que haja diminuição no desempenho da execução das atividades.

Deveria haver uma melhor avaliação do estado emocional dos colaboradores, pois essa atitude pode garantir uma melhoria da motivação, da convivência e relacionamento, do desenvolvimento e, conseqüentemente, do desempenho. Seria excelente, por exemplo, desenvolver-se esse aspecto com a orientação de um profissional da psicologia. Dentre as empresas pesquisadas, somente uma realiza trabalhos com o auxílio de uma psicóloga e três empresas oferecem aos colaboradores atendimento psicológico. Deve-se levar em conta que as empresas são de pequeno a médio porte e, possivelmente, não queiram fazer esse tipo de investimento, porém seria de grande proveito, uma ótima maneira de avaliar o perfil de cada um dos colaboradores e desenvolvê-los.

Neste estudo, alcançaram-se todos os objetivos propostos inicialmente, pois se constatou que as empresas acreditam que o desenvolvimento dos funcionários pode melhorar seu desempenho. Além disso, como forma de valorização e motivação dos funcionários, elas investem em cursos de aperfeiçoamento, permitem que sejam participativos expondo suas ideias e críticas, analisando-as, porém não desenvolvem esse aspecto de maneira satisfatória. Oferecem um bom ambiente de trabalho, bons salários e benefícios como vale transporte, vale refeição, convênio médico e odontológico. Concluiu-se também que a maioria das empresas preocupa-se com o estado emocional dos seus colaboradores.

As hipóteses evidenciadas, inicialmente, foram todas confirmadas, pois a maioria afirmou que veem a valorização dos funcionários como maneira de melhorar seu desempenho. Foi constatado que grande parte das organizações pesquisadas possuem atitudes que desenvolvem e motivam seus funcionários como oferecimento de cursos de aperfeiçoamento, benefícios e oportunidade de expressarem suas ideias a respeito da empresa.

Além disso, observou-se que tais empresas não dão a devida importância e ênfase para a questão do desenvolvimento e valorização dos recursos humanos. Tal afirmação baseia-se no fato de algumas empresas não identificarem de que

maneira verificam se os funcionários estão satisfeitos, como está o estado emocional destes, e como dão oportunidade para exporem suas opiniões e também o que fazem de posse dessas ideias. De acordo com conclusões da acadêmica, feitas com base não em dados científicos, mas sim, em impressões pessoais constatadas de maneira informal, acredita-se que as empresas fizeram certas afirmações para demonstrar uma boa imagem, pois, teoricamente, sabem da importância da valorização dos funcionários. São afirmações como: que verificam se seus funcionários estão satisfeitos, avaliam o estado emocional desses e oferecem meios para que fale sobre suas impressões sobre a empresa. Outra razão que leva a esse julgamento é que, em algumas empresas, durante a coleta de dados, observou-se a reação de funcionários ao lerem as respostas dadas pelos seus chefes nas questões propostas nesta pesquisa. As reações foram de espanto e indignação.

Deve-se salientar que a pesquisa foi dirigida aos administradores da área de Recursos Humanos e, por diversas vezes, foi respondida pelos proprietários. Tais indivíduos (líderes, administradores e sócios proprietários) tendem a defender a imagem da empresa, procurando sempre elevar seu conceito. Seria interessante e conveniente realizar este estudo dirigido a captar as avaliações dos funcionários em relação aos mesmos aspectos. Em seguida, comparar os resultados, provavelmente, haveria divergências.

É evidente a importância da valorização dos funcionários como um diferencial competitivo, uma forma de garantir que desempenhem suas atividades de maneira eficaz, garantindo que a empresa alcance seus objetivos e obtenha resultados satisfatórios. Já por outro lado, as pessoas desejam trabalhar em um lugar que lhes permita ser felizes, no qual possam aplicar seus potenciais e se autorealizarem. Sendo assim, é essencial que as empresas invistam na área de recursos humanos e elaborem planos concretos para desenvolverem e valorizarem seus colaboradores.

REFERÊNCIAS

BISCAIA, João Alfredo. **RH Centro de lucros: obstáculos a serem analisados**. Disponível em: <www.institutomvc.com.br/costacurta/artjab06Centro_de_lucros.htm> Acesso em: 21 maio, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

FERNANDES, Eda Conte. **Qualidade de vida no trabalho**. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

FICHMAN, Vânia. **Gerenciando recursos humanos**. Disponível em: <http://www.ibm.com/br/businesscenter/articles_etips/oa11.phtml> Acesso em: mai. 2005.

MARTINS, Victor. **Estresse como problema da administração**. Disponível em: <http://www.fiap.com.br/portal/int_cda_conteudo.jsp?ID=1325>. Acesso em: abr. 2005.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Empresa familiar: como fortalecer o empreendimento e otimizar o processo sucessório**. São Paulo: Atlas, 1999.

ROBBINS, Stephen Paul. **Comportamento organizacional**. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

SOUKI, Omar. **Motivação sem segredos**. Disponível em: <<http://www.rh.com.br/ler.php?cod=4125&org=2>> Acesso em: jun. 2005, 21:37

ULRICH, David. **Os campeões de recursos humanos: inovando para obter os melhores resultados**. São Paulo: Futura, 1998.

VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de pessoas**. São Paulo: Atlas, 2000.