

IDENTIFICAÇÃO:**Título: COMO MANTER O FUNCIONÁRIO MOTIVADO.****Atributo: CLIMA ORGANIZACIONAL SAUDÁVEL.****Processo: DEMOCRATIZAÇÃO DA EMPRESA/PARTICIPAÇÃO NAS DECISÕES E RESULTADOS.**

ORIENTAÇÕES SOBRE O INSTRUMENTO:

O QUE É:

Documento em que se busca orientar os empresários quanto à adoção de práticas gerenciais e de convivência, que propiciem a motivação e uma participação efetiva dos funcionários no processo decisório empresarial, tornando-os comprometidos com as tarefas e resultados.

PARA QUE SERVE:

O instrumento oferece informações relevantes sobre o comportamento gerencial adequado para a manutenção do melhor clima organizacional, com reflexos positivos diretos na capacidade competitiva da empresa.

COMO SE UTILIZA:

O documento deve ser utilizado a partir da exata compreensão de seu conteúdo, que está voltado para orientar a implementação de formas de participação, delegação e compartilhamento como meio de manter os colaboradores motivados.

Todas as organizações são formadas por pessoas. Deve existir, portanto, por parte de quem ocupa posição de liderança, a clara compreensão de que elas buscam, além do ganho material, espaços adequados à manifestação de suas opiniões sobre o desenvolvimento das atividades no dia a dia do trabalho na empresa.

De fato, a maioria dos profissionais deseja influenciar as decisões relativas à sua área de trabalho, uma vez que esta conduta representa plena interatividade com a realização pessoal e profissional do indivíduo. Tanto melhor será o resultado do trabalho, quanto maior for a influência de quem o executa na decisão de como realizá-lo. Incentivar esta postura significa fortalecer o processo de delegação dentro da empresa, em que todos se sentem verdadeiramente responsáveis pela busca do sucesso.

Trata-se de desenvolver uma gestão democrática em que todos trabalham satisfeitos e permanentemente desafiados, diferentemente da gestão centralizadora na qual toda a responsabilidade pelos resultados e decisões recai sobre os ombros de um único indivíduo: "O CHEFE".

Mais do que criar momentos participativos, o segredo da democratização está na atitude de quem detém o poder e sua capacidade de compartilhá-lo. A proposta é que isso ocorra da forma mais natural possível, incorporando-se progressivamente à cultura gerencial da organização. Para isso, torna-se necessário compreender alguns princípios fundamentais:

- Princípio da disposição para a mudança:

Nossa cultura gerencial estabelece um padrão de liderança, especialmente em pequenas e médias empresas, sustentado na centralização do poder. A mudança para um novo formato gerencial exigirá do empresário/gerente a crença e a disposição para encaminhar novo processo nas relações interpessoais na empresa. Um processo realmente mais aberto e franco.

- Princípio da constância de propósito:

Quanto maior for o nível de assimilação da nova crença, maior será a determinação da liderança em aplicá-la. Ao longo do caminho ocorrerão situações/problema que sugerirão o recuo. Nestes momentos, torna-se fundamental lembrar que o ser humano é único e reage de maneiras diferentes. Problemas isolados ocorrerão. Mas estes não devem servir de motivo para invalidar o todo. Perseverar é a palavra de ordem.

- Princípio da delegação:

Delegar é transferir autoridade sobre determinado assunto a quem se posiciona abaixo na escala hierárquica de uma organização. Contudo, é necessário compreender que nunca se delega responsabilidade. Esta é indelegável na sua totalidade. Quando muito, podemos e devemos compartilhá-la. Somente a autoridade é delegável no todo. Significa dizer, portanto, que a prática do processo participativo deve ser precedida de profundo conhecimento da liderança em relação à equipe de trabalho, a fim de que se certifique da maturidade psicológica e profissional dos colaboradores e, por conseguinte, do resultado esperado.

- Princípio da Comunicação Eficaz:

De maneira geral a comunicação empresarial é um grande problema enfrentado pelas organizações, independentemente de seu porte.

Quando a relação é pautada muito mais em uma cultura do tipo “manda quem pode e obedece quem tem juízo”, o processo de comunicação não possui tanta importância quanto na prática de uma gestão democrática. Nessa circunstância, a empresa trabalha com pessoas que não passam de “fazedoras” de tarefas pensadas e definidas por outros; OS CHEFES.

Ao implementar, no entanto, um formato de gestão participativa, é vital sedimentar os processos de comunicação internos, sejam eles formais ou não. A demanda tem que estar clara para que se obtenha os resultados propostos.

Algumas alternativas para a promoção de maior participação, delegação e compartilhamento como formas de manter colaboradores motivados.

Reuniões de trabalho:

Realização de reuniões em que dois ou mais níveis hierárquicos da empresa participem e opinem sobre assuntos ligados à sua área de atuação ou, até mesmo, sobre outras decisões de interesse comum.

Remuneração por resultados:

Implementação de sistemas de remuneração variável, que poderão propiciar ganhos mais elevados para os colaboradores, mediante a conquista de resultados pré estabelecidos.

Reuniões de idéias:

Mais conhecidas como reuniões de “brain storming” (tempestade cerebral ou tempestade de idéias). Trata-se de uma técnica em que um grupo de colaboradores se reúne com o objetivo de desenvolver soluções para um problema específico da empresa. São reuniões caracterizadas pela liberdade de expressão nas quais, somente ao final, se faz a minuciosa análise seletiva de idéias.

Troca informal de idéias:

Papel a ser exercido pela liderança, no dia-a-dia empresarial e de maneira informal, com pessoas que possam efetivamente contribuir com idéias e sugestões para melhoria dos processos da empresa.

Ex: O colaborador mais indicado para opinar sobre alterações do leiaute de uma das lojas de sua empresa é o gerente da loja e sua equipe de trabalho.

Concurso de idéias e sugestões:

Trata-se da promoção de concursos em que a empresa premia seus colaboradores por apresentarem idéias ou sugestões que, efetivamente, contribuam para que se obtenha melhores resultados.