



# Profissional & Negócios

## Diversidade Interna

Como a diferença pode tornar as empresas mais competitivas - e, a



**RH "outdoor"**  
Iniciativa em parceria com a Prefeitura de São Paulo para RH em a céu aberto, com o uso de alternativas ao trabalho

**Serviços a qualquer hora**  
Com a agenda de 24 horas, mais especializada em profissionais buscam para suas necessidades, com foco na saúde física

**Empresário RH**  
Brasilero com visão para a empresa, mais o poder público



### Conte com nossas soluções para RH

- Sistema de recrutamento para as áreas de RH
- Pesquisa de clima organizacional para RH
- BPC - Benefício de prestação de serviços de saúde
- Avaliação de desempenho de RH
- CR - Incentivo fiscal

Fale com a gente: [comercial@asm.com.br](mailto:comercial@asm.com.br)  
110-3335-3306



## Mudanças na Empresa

Dentro das empresas existem pessoas que, por trabalharem há muito tempo, estão "acostumadas" às rotinas de trabalho tradicionais. Como devemos lidar com essas pessoas que oferecem resistência a mudanças como, por exemplo, a informatização ou a implantação de um Certificado de Qualidade, quando é necessário que elas aceitem a renovação e o progresso da empresa?

**Pergunta enviada por Jorge Chaguri**, diretor da Calthem Sistemas de Aquecimento e presidente do Sindinstalação.

Para encontrar esta resposta, inicialmente é importante conhecer como as mudanças são classificadas. Há três tipos: superficial, generativa e a evolutiva.

As superficiais são aquelas que ocorrem com apenas uma mudança de ambiente, são os tipos mais simples e não exigem nenhum novo conhecimento, às vezes por imitação. As generativas são aquelas que geram novas habilidades a partir de novos conhecimentos. As evolutivas são mais profundas e ocorrem ao nível de mudança de identidade, neste caso, além de novos conhecimen-

tos, exige também uma mudança de valores pessoais e daquilo que se acredita.

Ao longo de um tempo, o acúmulo de mudanças do tipo superficial, pode resultar numa mudança generativa e, o acúmulo desta, leva às mudanças do tipo evolutivas.

Na evolução dos seres humanos, observamos que existem algumas perguntas básicas. Inicia-se com: O que é isso? Depois vem os "Porquês?" "Por que não?" "Quem sou eu?" E por último, "quem mais?".

Ao nascer, não escolhemos o ambiente para viver e nem o idioma para comunicamos. Na empresa, observar a seguinte escala: ambiente – reação; comportamento – ação; capacidade – direção; valores – permissão; identidade – missão; além da identidade – transmissão.

Se a resistência persistir, só há uma saída: a substituição.

**Respondido por Osvaldo Amorim**, Eng<sup>o</sup> Químico, Máster em PNL com especialidades em Hipnose e Medicina Psicossomática, e-mail: osvaldo@vims.com.br

### Como Motivar os Funcionários

"Hoje fala-se muito em desem-

prego, falta de oportunidade no mercado de trabalho, em crise da economia, etc... no entanto, o que se observa dentro das empresas é que há um clima de desmotivação dos funcionários. Então, o que deve ser feito para que o empresário motive seus funcionários para que desenvolvam suas atividades?"

**Pergunta enviada por Evandro Magalhães Pena**, diretor comercial da Afidora Campinas Indústria e Comércio de Facas Industriais.

As pessoas estão em estado motivacional permanente, mas a natureza da motivação é instável e complexa. Seres humanos raramente atingem o estado de inteira satisfação, exceto por um período de tempo. Quando um desejo é satisfeito, outro surge em seu lugar.

A maioria das pessoas acha que trabalha porque precisa ganhar dinheiro. Mas o dinheiro não explica por que algumas pessoas executam um determinado trabalho, quando poderia ganhar mais dinheiro em outro emprego. Ou ainda, por que pessoas dão seu máximo rendimento, enquanto outras pessoas fazem o mínimo indispensável para não serem despedidas.

Assim sendo, a organização que se preocupa com a motivação de seus funcionários deverá conhecer

suas principais necessidades, seus desejos e interesses.

Considerando que motivação é o processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta, descrevemos alguns pontos que auxiliam a estimular a motivação no trabalho:

1- **Reconheça as diferenças individuais:** Não trate os funcionários como se fossem todos iguais, pois eles possuem necessidades diferentes.

2- **Defina objetivo e forneça feedback:** Trace objetivos que sejam específicos e que possam ser monitoráveis para que os funcionários saibam como estão se saindo.

3- **Estimule a participação nas decisões:** Permita e encoraje a participação dos funcionários nas decisões que os afetam.

4- **Vincule as recompensas ao desempenho:** Deixe claro para todos que as recompensas, sejam elas financeiras ou não, estão diretamente relacionadas ao desempenho no trabalho.

5- **Faça com que as recompensas sejam percebidas como justas:**



Vincule as recompensas às experiências, habilidades, responsabilidades e esforços apresentados pelos eles.

**Respondido por Noraci De Carli (foto)**, psicóloga organizacional, consultora LEXDUS, empresa de Planejamento Estratégico do Comportamento Humano. E-mail: noraci@ig.com.br

### Tire suas dúvidas

Você também pode tirar suas dúvidas sobre a área de Recursos Humanos com diversos especialistas. Para isso, envie um e-mail para: carolredacao@rhcentral.com.br, com seu nome, empresa, cargo e e-mail.