

VIVIANE KUFFNER

PRINCÍPIOS ORGANIZACIONAIS NUM TRABALHO DE ACADEMIA

Monografia apresentada como requisito parcial para a conclusão do Curso de Licenciatura em Educação Física, do Departamento de Educação Física, Setor de Ciências Biológicas, da Universidade Federal do Paraná.

CURITIBA  
1995

VIVIANE KUFFNER

PRINCÍPIOS ORGANIZACIONAIS NUM TRABALHO DE ACADEMIA

Monografia apresentada como requisito parcial para a conclusão do Curso de Licenciatura em Educação Física, do Departamento de Educação Física, Setor de Ciências Biológicas, da Universidade Federal do Paraná.

Orientadora: Leticia Godoy Bueno

## SUMÁRIO

RESUMO.....	iv
1 INTRODUÇÃO .....	01
1.1 Apresentação do problema.....	01
1.2 Delimitação.....	02
1.2.1 Local.....	02
1.2.2 Época.....	02
1.3 Objetivo Geral.....	03
1.3.1 Objetivo Específico .....	03
1.4 Justificativa.....	04
2 REVISÃO DE LITERATURA .....	05
2.1 Meios práticos para elaborar um plano de ação.....	05
2.2 Recursos Humanos - Considerações Gerais.....	06
2.3 Para que servem as reuniões?.....	06
2.4 Como buscar meios estratégicos para alcançar os objetivos administrativos...	07
2.5 A hora certa para tomar decisões futuras.....	08
2.6 A busca de profissionais competentes com responsabilidade e qualificações mínimas necessárias para ocupar seus cargos.....	09
2.7 Corte no quadro de funcionários.....	10
3.0 REQUISITOS IMPORTANTES PARA UM ADMINISTRADOR DIRIGIR O SEU TRABALHO.....	14
3.1 Programar atividades para organizar os objetivos a curto e a longo prazo.....	14
3.2 Pontos críticos dos departamentos envolvidos dentro de uma Academia.....	15
3.3 Obrigações da Academia para com o professor.....	15
3.4 A importância da comunicação em relação as mudanças gerais.....	17
4.0 METODOLOGIA .....	18
5.0 CONCLUSÃO.....	19
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	20

## RESUMO

Baseando-se em alguns instrumentos da administração, voltados para a prática e buscando meios que se coloquem à realidade da Academia. Procurou-se então implantar meios e instrumentos para se obter uma Administração bem sucedida, onde verificou-se que qualquer planejamento é essencial para um desempenho superior à qualquer administrador que não estabelece meios e técnicas planejadas, sem ter uma visão geral do presente e do futuro da empresa onde trabalha.

Esse trabalho interessa a todos os que buscam um desenvolvimento profissional, neste mundo de aceleradas transformações.

Deixando claro que a fundamental importância na elaboração de uma estrutura organizacional, objetivando sugestões valiosas para adequar o plano, as pessoas que irão analisá-lo, orientando-se para desenvolvê-lo.

## 1.0 INTRODUÇÃO

### 1.1 APRESENTAÇÃO DO PROBLEMA

O Brasil se destaca no mundo por várias razões, e, entre elas, a de ser uma terra de oportunidades.

Hoje, se sente que estamos perto da fronteira de uma época de muitas decisivas transformações no mundo econômico. Os avanços tecnológicos disparam, criando uma concorrência no mercado profissional cada vez ameaçadora, onde os aspectos sociais alteram-se rapidamente, observando então, a importância de uma Estrutura Organizacional, que seguramente darão às suas empresas maiores condições de sobrevivência e desenvolvimento.

Uma legião de profissionais ingressa a cada semestre no mercado de trabalho, desconhecendo a necessidade de ter-se uma estrutura básica para acompanhar o desenvolvimento da Administração. A expansão desse setor de mercado exige toda uma organização, obrigando uma própria evolução no sistema interno na Academia.

Durante um bom tempo, onde observaram-se alguns problemas em relação ao atendimento ao público, onde a pessoa responsável é a secretária, e a preparação para essa secretaria agir, nesse aspecto coloca-se também os funcionários que trabalham no departamento da limpeza das salas, dos materiais utilizados após uma aula, aí verificar-se a falta de orientação para essa pessoa, do seu horário certo para realizar o seu trabalho sem atrapalhar os outros e os alunos

Esses funcionários não conhecem o seu local de trabalho, conseqüentemente não podem dar informações sobre os horários e as modalidades que a Academia oferece, tudo isso por falta de informação.

É importante que todos conheçam o local onde trabalham, é uma questão de se ensinar e de educar-se ao sistema.

No corpo-estrutural de uma Academia têm-se os professores, é nesse ponto onde a dificuldade em tentar formar um grupo forte e fixo num quadro de professores é um problema muito sério, onde a estrutura qualitativa é a base do crescimento interno dessa equipe de trabalho.

problema muito sério, onde a estrutura qualitativa é a base do crescimento interno dessa equipe de trabalho.

O troca-troca de professores durante um certo período de tempo, a formação desses profissionais, a qualidade numa Academia em relação aos professores é de extrema importância.

O ponto chave para se direcionar os trabalhos está nas mãos da chefia, esse departamento nas muitas vezes, não passa informações aos subordinados, fazendo com que aconteça uma falta de orientação em relação às atitudes corretas que deveriam ser realizadas.

Outro fator é o desinteresse por parte do profissional em colocar em prática o que aprendeu, e a falta de buscar as novidades do mercado é um problema real.

Deve ficar em questão: qual a força propulsora de um bom planejamento organizacional, será no fator humano? E como esses profissionais podem ser assegurados?

Observa-se também a necessidade e os desejos dos empregados em suas funções administrativas. Trata-se, então, de procurar realizar uma delegação de tarefas, para que cada funcionário esteja no seu devido lugar.

Dá-se então a problematização, onde vários fatores caem no mesmo ponto, a exigência de se ter uma visão geral dos problemas do presente e do futuro da sua Academia, dentro da acelerada transformação atual.

## 1.2 DELIMITAÇÃO

### 1.2.1 Local

A pesquisa foi realizada na cidade de Curitiba, situada no Estado do Paraná.

### 1.2.2 Época

O estudo foi realizado no período de março a setembro de 1995.

### 1.3 OBJETIVO GERAL

Esse trabalho tem por objetivo discutir algumas estruturas organizacionais, tentando implantar certos sistemas administrativos de acordo com a própria estrutura já existente, apenas precisando organizar e fazer funcioná-la, adaptando-a a esse trabalho dos demais já existentes. Buscando corrigir e conduzir o profissional, etapa por etapa, através de estratégias de planejamento e do desenvolvimento de um plano vitorioso de negócios, elaborado por uma equipe experiente e profissional.

#### 1.3.1 Objetivo Específico

Este trabalho tem por finalidade específica apresentar meios práticos e objetivos para reestruturar o sistema interno de uma Academia, que apresenta dificuldades em relação a alguns pontos em comuns, encontrados, citando: dificuldades em estabelecer metas e planos de ação de acordo com um cronograma específico, criando-se a necessidade de instruir um processo de revisão no trabalho, nas tarefas corretas em cada departamento, ficando assim definido o fator humano, as pessoas que executam o trabalho e que precisam de um treinamento, de uma qualificação específica e de um conhecimento profissional do seu trabalho.

### 1.4 JUSTIFICATIVA

A natureza do empreendimento, sua posição do mundo competitivo de hoje, a composição de sua peça de trabalho e seu compromisso com o crescimento desordenado. São fatores que irão prescrever qual a maneira de encaminhar o seu negócio, ligados a isso os novos molde e padrões e modelos que estão surgindo promovem drásticas mudanças na maneira de conduzir a administração interna geral. Nos próximos 20 anos, o mundo da industrialização, da tecnologia e da comunicação, irão se expandir cada vez mais, exigindo dos profissionais responsáveis da área

administrativa, quer profissionais de Educação Física ou não, uma busca teórica e prática bem maior.

Quantas vezes não ouvimos alguém se referir à sua organização como uma “equipe”? Justifica-se então a necessidade em conseguir uma boa equipe para se obter uma mesma meta comum.

Algumas Academias criam um grupo de trabalho muito grande, e essas pessoas que são em número grande, redigem algumas vezes espetáculos, aulas extras, cursos de férias, etc., só que não passam isso para a coordenação. Torna-se também rotineiro o problema do troca - troca de professores, de horários de ensaios, de salas de aula, e como podemos resolver?

Na parte Administrativa observei que não acontece a administração de tarefas certas para as pessoas certas, nos locais adequados. Isso causa um grande problema onde, popularmente diz-se que existem muitos chefes para uma tribo só; essas dificuldades vem acontecendo e nunca sabe-se quem procurar para falar.

Outro ponto crítico que justifica-se a necessidade de uma estrutura interna, é em relação aos conflitos que ocorrem entre professores X professores / professores X alunos / professores X pais ou vice-versa, esses problemas acontecem no dia-a-dia, e ficam a ser solucionados a longo prazo.

Todos esses fatores convergem para um grande círculo, onde no centro está a Administração Estrutural e ao redor, se encontra a clientela a atingir. Esses problemas citados deixa claro que a mudança é importante e urgente, e essa mudança deve seguir uma estrutura sequencial e com as necessidades primárias e secundárias, colocando os objetivos no papel em ordem.

Vemos, que passamos por um bom tempo estudando a teoria Administrativa como alunos, quando partimos para a prática, onde passamos a ser os executantes da obra, onde passamos a avaliar e diagnosticar o estado clínico de uma Academia ou do nosso local de serviço, chegando então a um questionamento em relação a importância de justificar aqui, que todo o trabalho, independe se a estrutura da sua academia, se for pequena, média ou grande parte, ter em seu sistema organizacional uma base do conhecimento Administrativo.



## 2.0 REVISÃO DA LITERATURA

Os elementos vitais na filosofia do planejamento essencial para compor um sistema administrativo. A filosofia da empresa e da Academia, engloba a natureza, a função e o objetivo da operação na qual está envolvido.

Segundo PARSON (1992, p. 18) nos coloca que “se queremos processar uma informação sobre o que queremos, é impossível fazê-la se a filosofia de trabalho da sua Administração for imprecisa e obscura.”

Dessa maneira a filosofia Administrativa é que esclarece as intenções de um negócio, é também o meio que dá início ao processo de identificar problemas e soluções possíveis.

## 2.1 MEIOS PRÁTICOS PARA ELABORAR UM PLANO DE AÇÃO

O plano de ação, é uma ferramenta de implementação. Ele pode ser usado para testar as teorias e para prever os resultados.

Quando e como elaborar um plano de ação? São inúmeras as circunstâncias que indicam a necessidade da hora certa para criar.

Nas academias, frequentemente elaboram-se planos nos departamentos, com vários enfoques, destinados a diferentes fins. O problema, entretanto, é que uma boa parte desses planos serão posteriormente destinados à gaveta.

Muitas pessoas, ao pensar em plano de ação, estão pensando em algo novo. Isto, porém, não é necessariamente correto. Quando o plano de negócio já estiver passado por várias revisões e estiver pronto em sua versão final, quase todos os envolvidos estarão comprometidos com sua visão para com a Academia.

Devido existir então, itens que ajudem cada gerente ou administrador a falar e a executar, a partir de uma base comum, dividindo um plano de ação como qualquer processo de planejamento estratégico, onde deve ser elaborado toda vez que as pessoas tomarem decisões e assumirem compromissos de reduzir algo, portanto, cria-se regras práticas para a elaboração. Assim, “devendo conter uma indicação do objetivo e das estratégias de todos, dizendo quem é o responsável para a execução do plano,

estratégias de todos, dizendo quem é o responsável para a execução do plano, apontando as ações a serem realizadas, em seqüência e de modo claro” Rosa (1992, p. 21).

## 2.2 RECURSOS HUMANOS - CONSIDERAÇÕES GERAIS

O recurso mais importante de qualquer Administração interna são os seus funcionários. Uma das tarefas do administrador, será solucionar, treinar e motivar, e quando necessário, diminuir a sua equipe, criação de programas de incentivo e recompensa, solução de rivalidades e conflitos dentro da equipe, manutenção de um clima saudável e dispensa de pessoas que não produzem.

Adquirimos o conhecimento por meios fundamentais: pela memorização ou por experiência. Cabe ao administrador da Academia conhecer o seu funcionário para saber por qual meio seguir.

Quais os objetivos ao promover um aconselhamento, ou melhor dizendo, um treinamento? Segundo WALKER (1987, p. 157) “os objetivos de fazer com que seu pessoal reconheça a própria capacidade, para reforçar um comportamento eficaz. Consequentemente ajuda os subordinados a estabelecer prioridades.”

O planejamento de recursos humanos, faz com que a administração prepare as pessoas para trabalharem nos lugares certos, nas ocasiões certas, a fim de serem cumpridos tanto os objetivos organizacionais como individuais.

Embora poucas academias possuam qualquer tipo de programa de treinamento, deverá haver uma pessoa responsável por treinar cada funcionário, e deverá explicar cada passo a ser seguido, com o objetivo de treinar e integrar o novo funcionário à Academia.

## 2.3 PARA QUE SERVEM AS REUNIÕES?

A administração conta com duas alternativas ao meu ver para orientar decisões que solucionem problemas e permitam seu desenvolvimento, podendo analisar os indivíduos isoladamente e através do grupo. Cada modo tem vantagens e desvantagens.

Embora as reuniões sejam desgastantes elas proporcionam uma oportunidade para o seu pessoal partilhar experiências, os pontos de vista, os problemas e as soluções.

As reuniões e decisões mantém as pessoas bem informadas, revelando um clima de participação e fazendo com que os professores e funcionários tenham parte da “Administração” de alguma forma ou de outra.

As reuniões servem a muitos fins importantes. São basicamente um agrupamento de informação, conhecimento, fatos, opiniões e julgamentos dos participantes a fim de se alcançar um objetivo específico. Resolver problemas é outro dos motivos de se organizar uma reunião.

O fato de reuniões serem necessárias e muito usadas não significam que sejam sempre efizes. Muitas são mal organizadas e pobremente conduzidas, portanto, inúteis. Algumas vezes essa reuniões tornam-se hábitos e não necessidade.

“é preciso haver motivos a fazer reuniões, explicando o motivo do encontro a todos que vão participar, convidando apenas as pessoas necessárias à reunião, começando na hora marcada e só terminando quando o objetivo da reunião for alcançada, para isto o roteiro deve estar pronto para ser seguido, e marcar a reunião com antecedência, sem esquecer de torná-la obrigatória aos funcionários.” (CULLIGAN, 1988, P. 102).

Proporcionando assim uma estrutura, com objetivos específicos a serem discutidos, criando uma linha de trabalho organizado em conjunto.

## 2.4 COMO BUSCAR MEIOS ESTRATÉGICOS PARA ALCANÇAR OS OBJETIVOS ADMINISTRATIVOS

O planejamento é fundamental, mais ainda têm-se um meio estratégico para realizar ou procurar como fazer algo.

Algumas observações em relação as estratégias:

**Estratégias de marketing:** onde esses destinam-se a fazer com que o produto chegue a um usuário; **Estratégias de crescimento:** onde o planejamento deve assegurar do crescimento interno e controlar esse desenvolvimento com suas condições físicas; **Estratégias de relações públicas:** essas servem de apoio ao público e a gerência; **Estratégias de reavaliação e revisão:** essas asseguram como está indo o sistema interno de pessoal. PARSON (1988, p.59-60).

Finalmente, o plano estratégico pode vir a ter um forte impacto no início, mas durante um certo tempo torna-se á programas contínuos e com prioridade. Dentro desses planos estratégicos cabe definir mais alguns detalhes prioritários , onde deve existir dentro de uma estrutura, alguns instrumentos que podem ajudar:

**Agendas:** permitem que você veja as datas de compromissos futuro; **Registros e calendários de planejamneto:** permitem programar a longo prazo e são fáceis de controlar; **Reuniões semanais ou mensais:** finalidade para verificação de que todos os serviços e informações estão em ordem; **Meios de comunicação:** serve para insistir que todo o material utilizado seja colocado em ordem depois de usado; PARSON (1988, p. 70).

Enfim, a importância de se montar uma estrutura a ser seguida, nos proporciona uma margem de erro bem menor, se não planejássemos nada, do que simplesmente tentássemos fazer. verificar de que todos os serviços e informações estão em ordem;

## 2.5 A HORA CERTA PARA TOMAR DECISÕES SEGURAS

A tomada de decisão é a atividade fundamental dos administratodes. Mesmo quando um dirigente sente que não tem fatos suficientes, tem que agir. Os

administradores recebem constantemente fatos e informações através de palavras e baseando-se nisso para tomar decisões.

A distribuição das tarefas é o braço do corpo humano, onde esta pessoa responsável distribui para todos o seu serviço de um modo geral.

Têm-se, então, essa necessidade, de saber distribuir os objetos e as necessidades principais, não misturando tarefas estranhas a complicadas para áreas desconhecidas. Deve-se ter no papel e claro, de onde o funcionário tem o poder de agir e a hora certa de parar.

## 2.6 A BUSCA DE PROFISSIONAIS COMPETENTES COM RESPONSABILIDADE E QUALIFICAÇÕES MÍNIMAS NECESSÁRIAS PARA OCUPAR SEUS CARGOS

Uma grande parte de suas energias pessoais, durante os primeiros anos de atividade, estará concentrada no estabelecimento e na implementação de éticas e práticas de relações com seus funcionários.

Agora que já tem todos os elementos: uma academia montada, um ambiente de trabalho, e um programa bem estruturado, onde encontrará os funcionários que precisa?

Suas táticas para achar um bom candidato e professores, em grande parte, do emprego que está sendo oferecido. Entretanto, inicia-se o caminho para procurar essas pessoas: nas agências de emprego, empresas que estão demitindo pessoal, associação profissionais, agências particulares, agora que você já investiu seu tempo, seu dinheiro e sua energia tentando encontrar candidatos adequados, é hora da entrevista onde fica bem esclarecido suas obrigações e direitos dentro da academia. Contudo, é muito importante que a Administrador tenha uma descrição da função de cada funcionário, além de detalhar a função a ser exercida, de mencionar, também, as responsabilidades e as tarefas que deverão ser obedecidas. Deverão observar as qualificações mínimas necessárias. Embora possa ser modificada no futuro, essas descrições na hora da admissão é absolutamente necessária por vários motivos, onde BATY (1988, p. 173) relaciona alguns itens onde afirma que vai “auxiliar a gerência a decidir junto como

administrador se um funcionário é realmente necessário, quanto custará, e como transmitir às ordens ao empregado.”

## 2.7 CORTE NO QUADRO DE FUNCIONÁRIOS

Uma das tarefas mais desagradáveis do administrador é despedir um funcionário, porque o desempenho não foi conforme o esperado. A maioria dos administradores parece não querer enxergar quanto um funcionário não tem a produtividade esperada. Existe a compulsão de dar aquela pessoa a segunda chance. Pode haver motivos que explicam o porquê desse desempenho desagradável.

Quando você resolve agir, deve estar baseado em uma decisão segura e bem pensada. Quando existe uma pessoa com um desempenho baixo da média, a moral da equipe fica inteira baixa.

O “corte” é uma situação muito pior, decidir quem vai sair é um processo difícil. A tarefa principal é fazer os cortes sem perturbar a moral restante.

É necessário que tenha-se em mãos, antes de qualquer ação negativa em relação ao funcionário, é que uma outra pessoa qualificada para ocupar o cargo, já esteja preparada para começar, assim não ocorre a perda de tempo, dinheiro e de pessoas.

Logo no início da empresa BATY (1988, p. 176), cita que “tem-se que elaborar um manual para o departamento pessoal, especificando cada contratação, dentro de normas políticas, benefícios e uma série de outras coisas”.

## 2.8 DELEGAÇÃO DE TAREFAS

Para ser eficaz, um Administrador precisa descentralizar seu trabalho através da delegação. A tarefa do administrador é supervisionar - não fazer - os serviços, onde delegar é a arte de transferir tarefas.

As pesquisas demonstram que os administradores mais bem sucedidos são os que continuam a administrar, nos tempos de crise, em vez de “arregaçar” as mangas para fazer pessoalmente o trabalho.

É preciso delegar as tarefas e não esquecer de que o Administrador deve descobrir em quem pode confiar para prosseguir seus projetos, estabelecendo metas e objetivos para cada tarefa, encorajando os empregados a tomar decisões e resolver problemas, e pedir sugestões aos empregados, sempre que surgirem alguns problemas.

O empregado destinado à sua função deve ter boa qualificação para esta função, podendo decidir se podemos ou não envolver determinado funcionário numa tarefa.

Cada ação deve corresponder sua realidade. Cabe colocar algumas questões que acho de extrema necessidade a serem analisadas, antes de qualquer tomada de decisão.

Você não pode saber tudo, sobre tudo, por isso deve cuidar no uso das palavras, quando não se tem certeza dos fatos, certifique-se de que tem autoridade necessária para tomar a decisão necessária, essa decisão deve ser tomada pelas pessoas mais próximas possíveis da função que ela afeta. É importante que haja o treinamento de pessoal para supervisionar a tomada de decisão. Tomar decisões implicam em fator de risco, e que você deve estar preparado ao planejar, deve ter certeza de que examinou todas as alternativas possíveis no caso de surgirem obstáculos ou problemas. Deve-se não esquecer de incluir os empregados que terão seu trabalho afetado na tomada de decisão, como nos planos de implantação. Não deve-se esquecer de mostrar aos empregados como as decisões vão beneficiá-lo e porque é necessário sua participação.

A mudança é vital para o desenvolvimento contínuo de nossa sociedade. Na maioria das vezes essa mudança pode-se tornar-se uma instabilidade. No entanto, as pessoas se adaptam mais facilmente quando sentem que foram instrumento de tomada de decisão.

CULLIGAN (1988, p. 170) estrutura essa “possibilidade de mudança dentro da competição, como controlar as reações, descobrir possíveis alternativas em caso de surgirem problemas, certificando-se que seu pessoal aprende, como se relacionam com a nova situação”.

Com esses dados, compreende-se que quanto mais dura for a informação e o objetivo de mudança for colocado em prática, mais rapidamente entrarão em ação as mudanças. Vê-se então a necessidade do administrador saber quando começar e parar os projetos, aprender a estabelecer as prioridades e as delegações.

Muitas vezes formam-se grupos a favor, contra e neutros, tornam-se comum os boatos, as divulgações, os traços de expectativas e interpretações quanto ao destino dos acontecimentos.

Enfim, quando os problemas forem colocados em ordem no papel, bem explicados, com todas as dúvidas, com todos os porquês, chega a hora de marcar aquela reunião mensal de extrema necessidade para auxiliar, dar sugestões, críticas e tentar solucionar alguns problemas.

Alguns tópicos ficam citados aqui como de essencial para essa questão: reuniões com hora marcada e data marcada para cada mês, devendo não faltar em boletim informativo aos funcionários e professores sobre a reunião.

A falta acarretará em um desconto hora/aula no salário de cada faltante; assim torna-se obrigatória que todos saibam como anda a administração como um todo.

Os problemas devem ser mencionados por grau de dificuldade para que não haja perda de tempo e a demora da reunião.

## 2.9 A NECESSIDADE REUNIÕES PARA BUSCAR SOLUÇÕES

O problema aí é como enfrentar a situação de conflito e como solucioná-la. A tarefa não é fácil, e às vezes, é até mesmo impossível. Mas com a conscientização do problema já é uma grande solução.

Os funcionários percebem os problemas de conflito pelos quais estão passando, mas nunca levam à gerência os fatos, e isso torna-se desconhecido, ficando assim difícil para se resolver. Entretanto, racionam e agem como se tais problemas não existissem, porque isso é mais confortável.



As pessoas envolvidas em um conflito, quando estão efetivamente empenhadas em buscar o melhor para a organização, devem assumir uma postura de desarmamento. Isso equivale a cessar completamente as críticas destrutivas e pequenas provocações.

Outro problema que acontece é que é comum entre as pessoas um conflito, e que elas acabam evitando umas as outras. Elas chegam ao cúmulo de evitarem os outros que são vitais para a camada de decisão importante.

Considerando a idéia do autor, é evidente que nesses contatos é necessário um exercício especial de respeito, para tocar nos assuntos críticos de modo desarmado e produtivo.

Os objetivos abaixo relacionados, têm uma importância grande para ser desenvolvido numa reunião, onde acontecem sempre numa academia.

Para HUBLER (1989, P. 108-109) existem 06 aspectos práticos que cercam a Administração;

- a) Os problemas pessoais, devem ser resolvidos particularmente com o responsável, tentando amenizar o problema, não envolvendo todo o grupo;
- b) Deixar que fique claro quanto ao atendimento com os clientes, que deve ser o melhor, sem exclusividade
- c) Buscar as soluções sem nunca deixar de explicar os porquês das resoluções;
- d) Deixar claro que o local de trabalho e todo o material pertencente, é de responsabilidade do profissional que ocupa o local de trabalho;
- e) Os problemas em relação à horários devem ser dirigidos à gerência em primeira mão, e conseqüentemente qualquer decisão deve ser comunicada com informativo ou por uma mala-direta;
- f) Os problemas com os funcionários que ocupam um cargo menos exigente e técnico, devem ser avaliados separadamente.

Saber pensar com objetividade pode ser fundamental para solucionar problemas do dia-a-dia e superarmos dificuldades, além de facilitar nosso relacionamento com os outros.

Devemos analisar sempre qual é a melhor maneira de fazer, e se isso ou aquilo poderia ser simplificado.

### 3.0 REQUISITOS IMPORTANTES PARA UM ADMINISTRADOR DIRIGIR O SEU TRABALHO

A organização é um aparato conveniente criado para a facilidade de executar uma determinada missão, que se compõem de uma atividade a tarefa e um propósito.

Vale dizer que a organização sobrevive e cresce a medida que tem um processo intelectual eficaz, isto é, a capacidade de criar, inventar, descobrir e resolver os problemas de ordem conceitual, metodológica e técnica, para equilibrar as características do valor com as necessidades do mercado.

Esse processo intelectual segundo SIEGAL (1993, p. 139) chamam de “mind of organization”, mente da organização, onde é naturalmente derivado de processos intelectuais dentro do administrador.

Verifica-se com o pensamento do autor, que não basta agragar pessoas talentosas e capazes, porque a capacidade intelectual da adademia não se abstêm do somatório das capacidades individuais. É o resultado dessa somatória com um conjunto organizacional específico para utilizá-lo adequadamente.

### 3.1 PROGRAMAR ATIVIDADES PARA ORGANIZAR OS OBJETIVOS A CURTO E A LONGO PRAZO

Os livros costumam dizer que as funções do gerente é planejar, organização, direção e controle. Embora isso seja verdadeiro, é difícil às vezes encontrar resquícios dessas atividades no corre-corre diário do gerente.

Nessa confusão do dia-a-dia, é relativamente fácil o gerente perder-se, confundir o urgente com o importante e tornar-se improdutivo. Ele tem de dispor de um esquema que o ajude a manter-se dentro daquilo que é realmente dirigido aos objetivos do cargo.

O tempo está relacionado diretamente com a produtividade e esta com as circunstâncias e a situação. Cuidando e analisando o tempo disponível para cada ação, exige-se que as mudanças ocorram em maior ou menor intensidade, de acordo com a necessidade, portanto “deve-se levantar as várias atividades e classificá-los dividindo

necessidade, portanto “deve-se levantar as várias atividades e classificá-los dividindo seus cargos e pessoas, verificando o tempo dedicado à cada tarefa, corrigindo, então, os desvios gerenciais de cada setor” (CULLIGAN, 1988, p. 91).

O único jeito de alguém que desempenha várias tarefas diferentes é usar bem o seu tempo e manter-se produtivo, planejando cada hora, cada dia, cada semana, mês e ano de trabalho.

### 3.2 PONTOS CRÍTICOS DOS DEPARTAMENTOS ENVOLVIDOS DENTRO DE UMA ACADEMIA

Dentro de cada setor existem falhas, estes causados por uma estrutura na comunicação interna da Administração até a gerência.

Criando-se então referenciais à serem seguidos para que todos os administradores e/ou gerentes sigam uma mesma linha de trabalho, conhecendo seus meios de ação. Onde cada atividade exige, para uma boa realização, os riscos a serem seguidos, objetivando favorecer à todos que o busquem para seu benefício pessoal.

A responsabilidade profissional com seu trabalho e a respeito com seus alunos, que estão ligado diretamente ao atendimento que exige atenção, dedicação não deixando de colocar em prática seus conhecimentos, fazendo assim, que seu trabalho cresça e obtenha resultados desejados. HUBLER (1988, p. 111)

### 3.3 OBRIGAÇÕES DA ACADEMIA PARA COM O PROFESSOR

Obrigações da Academia para com o Professor:

- Pagar os salários pré-estabelecidos até o dia 15 de cada mês.
- Manter as salas em condições para aulas (limpeza, som, iluminação e aparelhos de musculação).

- Quando houver avisos ou mudanças no funcionamento da escola, avisar os professores.

- Manter os professores informados das mudanças do setor administrativo.
- Mandar avisos para os professores sobre roas as informações necessárias.
- Oferecer cursos (se tiver condições) para os professores, estipulando 01 ou 02 por ano.

#### Obrigações do Professor para com a Academia:

- Estar na academia cinco minutos antes do início da aula.
- Estar com todo material de aula prontos para o início das aulas e adequadamente trajado para sua atividade.
- Quando não puder dar aula, isto em último caso, avisar administração com 48 horas de antecedência. Se não for possível, avisar com o máximo de antecedência.
- É de responsabilidade do professor o substituto para suas aulas, bem como o pagamento destas aulas. Dar preferência para professores da academia.
- Procurar a direção quando houver qualquer dúvida, e não discutí-las na frente dos alunos.
- Pegar a carteirinha dos alunos que vão fazer aula e pedir que passem na secretaria para pegar autorização caso não sejam dos seus horários.
- Assinar o livro ponto antes das aulas.
- Fazer chamada todas as aulas.

#### Penalidades:

- A não assinatura do livro ponto, acarretará em uma multa de 30% sobre o valor da aula não assinada.
- No caso de atraso no início da aula, o professor será descontado de acordo com os padrões da administração. Havendo três atrasos no mês, o professor será desligado do quadro de funcionários, por justa causa.
- Depois de três aulas sem chamada feita, o professor será descontado uma hora/aula.

### 3.4 A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO EM RELAÇÃO AS MUDANÇAS GERAIS

Devemos estar atentos às circunstâncias à nossa volta, observá-las e colocá-las em ação, transmitindo as informações necessárias para as pessoas, de modo claro para que não ocorra dúvida.

Assim como as dificuldades vem ocorrendo, devemos tentar solucioná-los e passar as informações que fazem parte desse corpo estrutural que possui uma Academia, onde os “funcionários devem estar cientes de seus desvios, conhecendo os seus direitos para poder agir, procurando sempre acompanhar as mudanças gerenciais de seu trabalho” (LEV, 1976, P. 97).

Dentro desses aspectos citados, as mudanças necessárias devem ficar claras tanto para os funcionários fazerem, quanto para o Administrador comandar, fazendo com isso que a Academia trabalhe como um todo em suas funções.

## **4.0 METODOLOGIA**

- a) Levantamento Bibliográfico**
- b) Leitura e Fichamento das Obras**

## 5.0 CONCLUSÃO

A conclusão deste trabalho pode ser caracterizado como um guia de planos estratégicos, com alguns assuntos específicos, onde verificou-se a necessidade de criar programas, treinar pessoal, motivar, manutenção, estruturar tarefas e finalmente progredir com toda a equipe de trabalho bem estruturada.

É de importância vital que o Administrador tenha suas atitudes, normas e sistema de trabalho bem dirigidos, e não tenha um aspecto amado, pouco profissional, de um grupo de trabalho indigno de confiança.

Aqui, são feitas sugestões a respeito de como os Administradores devem estruturar e apresentar as partes do plano de seu sistema interno na organização de sua Academia. Tenta-se explicar o porquê de certas informações exigidas e a receptividade dos professores e funcionários.

Sem esquecer de que administrar é um negócio para profissionais ou não da área de Educação Física, que requer dom, capacidade e saber usar todas as ferramentas que o mercado oferece, fazendo-se então um profissional da área.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BATY, Gordon B. **Pequenas e Médias Empresas dos Anos 90**. São Paulo: McGraw Hill Ltda, 1994.

BERRY, Dick. **Marketing - Classe social e cultura**. Rio de Janeiro: Addison, 1981.

CULLIGAN, Matthew J., C. Suzane De Akins, Arthur H. Young. **Administração - De volta às origens**. 4ª edição. São Paulo: Best Seller, 1988.

HUBLER, Markron. **Guia e normas para uma Administração de Recursos Humanos**. São Paulo, 1988: Ed. Revinter.

LEV, Theodore. **Administração de Serviços**. São Paulo: Levitt, 1976.

PARSON, Jean Mary. **Planejamento de volta às origens**. 4ª edição. São Paulo: Best Seller, 1988.

ROSA, José Antonio. **Idéias para a gerência da pequena empresa: artigos sobre planos, organização, habilidades, atitudes e práticas para a gestão da pequena empresa**. São Paulo: Editora STS Publicações e Serviços Ltda, 1992.

SIEGAL, Eric S. **Plano de Negócios**. 2ª edição. Rio de Janeiro: Record, 1993.

WALKER, James W. **Planejamento de Recursos Humanos**. São Paulo: MBA, 1987.