

FACULDADE DOM ALBERTO

TRABALHO DE ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS II

Trabalho apresentado na disciplina de Administração de Recursos Humanos II, a professora Juliana Ávila.
Discente: Fábio Vinícius da Rosa Figueiredo
Matrícula: 0510528

Santa Cruz do Sul, 13 de outubro de 2015.

Sumário:

Introdução	03
Questões	04
Referências	13

Introdução

O presente trabalho visa à compreensão e o domínio dos conceitos pertinentes às teorias de administração e assuntos abordados na presente disciplina, sendo uma importante ferramenta usada pelos administradores nas organizações em que atuam. Trata-se de uma ferramenta de análise que aborda os principais conceitos vistos e estudados na disciplina.

Questão nº1 - O último grande estudo do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), referente ao ano de 2012, mostrou um retrocesso no processo de equiparação salarial entre homens e mulheres. Em 2011, elas recebiam o equivalente a 73,9% do salário deles, média que caiu para 72,9%. Para o IBGE, o recuo se deve ao fato de que a renda das mulheres subiu menos do que a dos homens – 5,8%, contra 6,3%. Os dados são oriundos da Pesquisa Nacional de Amostragem por Domicílios (Pnad), que traça um panorama da situação da sociedade em diversas áreas, como trabalho, educação, saúde e rendimento. A edição de 2012, divulgada no segundo semestre de 2013, ouviu 362.452 pessoas em todos os estados do país. “Na prática, o que se percebe é que a diferença salarial entre homens e mulheres praticamente não existe no início da carreira, mas ainda é comum nos cargos mais altos”. Explique por que:

Ainda sé comum que em cargos mais altos os homens recebem mais que as mulheres, em virtude do mundo corporativo ter um estereótipo machista, e que por tanto, mesmo com os grandes avanços em termos de igualdade salarial, fica explícito a marca registrada de que a mulher ainda é o sexo frágil. Para dar sustentação a está afirmação, posso elencar inúmeros motivos que demostram tal situação, onde fica claro que o homem passa a receber valores salariais maiores, por exemplo, ao assumir funções mais perigosas onde pagam mais e os o sexo masculino está dominando está área. Os homens são mais aceptiveis a trabalhar em jornadas mais longas, gostam de correr riscos, suportam uma carga maior de stress. Já as mulheres têm o dom da procriação, e para isso tem que interromper a carreira profissional para criar e educar os filhos, isso também, associado ao fato de que por questões familiares as mulheres tendem a ter uma probabilidade maior de abandonar o emprego do que o homem. Também podemos associar a conta das profissionais femininas, o fato de escolherem carreiras onde se sente feliz fazendo o que gostam o que talvez signifique ter um nível salarial mais baixo.

Todos esses motivos servem para demostram que são paradigmas criados pela própria sociedade ao longo dos anos, e cabe a todos nós que fazemos parte desta sociedade mudar estes pensamentos a cerca do profissionalismo feminino, e criar um ambiente equalizado para ambos os sexos.

Questão nº2 - Especialistas ressaltam que, no Brasil, a Geração Y foi ainda beneficiada por um momento econômico de relativa estabilidade, sem hiperinflação. O país também é predominantemente jovem (47% da população tem até 25 anos) – no

Japão, são 25%. “Há um estímulo muito grande para viver o momento, o que podemos chamar de “presentismo.” Tudo isso favorece mudanças”. Outro ponto levantado pela última Pnad está diretamente relacionado a uma tendência contemporânea (ou à necessidade de que ela seja de fato implementada em larga escala), o home office: piorou o tempo de deslocamento nas regiões metropolitanas do país entre 1992 e 2012 em 12%. O tempo médio subiu de 36,4 minutos para 40,8 minutos. E as cidades com maiores aumentos não foram São Paulo e Rio, mas Belém e Salvador. Dentro deste contexto, qual a sua opinião o mundo corporativo está totalmente adaptado ao perfil da Geração Y. Explique:

Em minha opinião o mundo corporativo ainda se encontra numa fase adaptação em relação às novas tecnologias, nas quais os profissionais da geração Y já se encontram inteiramente ligados. Como toda relação, seja profissional ou pessoal, é imprescindível se estabelecer regras e limites de convivência para um bom andamento das atividades ou da vida particular. A flexibilização ainda é um paradigma nas empresas, hoje é possível identificar que a mesma se encontra instalada em alguns nichos de mercado, com, por exemplo, setor de tecnologia da informação, consultoria empresarial, compra e venda de vários seguimentos. Corporações mais tradicionais optam por manter o regimento presencial e com jornada de trabalho determinada, o que a meu ver, se enquadra numa ótica de proteção de informações a chamada confiabilidade, e por possuir gestores das chamadas gerações X com uma visão mais generalista. Essa equação precisa ser resolvida com a soma dos benefícios de ambas as gerações X e Y, passando pela subtração dos pontos fracos e por uma multiplicação dos pontos positivos, tendo como resultado a horizontalização da gestão corporativa para perpetuação das gerações criando assim uma nova geração com a fusão das qualidades de X e Y fomentando a chamada geração Z.

Questão nº3 - Imagine que você seja o responsável pelo setor de treinamento em uma grande empresa e, numa bela e ensolarada tarde de sexta-feira, o seu chefe lhe apareça à porta, com um singelo pedido: “Estamos lançando um novo produto no mercado e temos que treinar todos os nossos vendedores sobre as características, performance, atributos e utilização desse novo produto no prazo de dez dias”. Para tornar a coisa mais divertida, sua empresa tem alguns milhares de vendedores dispersos por todo o território nacional, desde Manaus até Porto Alegre, sendo que a sede da

empresa é logo ali na Praia do Botafogo, no Rio de Janeiro; o seu orçamento para viagens e despesas com instrutores “está no fim” e, além disso; o pessoal de Finanças acha um absurdo interromper o fluxo de receita proveniente das vendas só para os vendedores assistirem cursos no Rio. Guardadas as proporções, este é um desafio relativamente comum para as empresas em um mercado globalizado, competitivo e em constante mutação: agregar conhecimento aos funcionários de forma extremamente rápida, eficiente e de baixo custo. Como você apresentaria uma proposta utilizando e-learning, o uso da Internet na propagação de conhecimento? Especifique:

Neste mundo globalizado em que vivemos, onde a velocidade das informações saltão aos olhos pelas telas dos smartphones, tablets, notebooks, ultrabooks e demais aparelhos com tecnologia de ponta, minha primeira reação diante de um treinamento para tais condições apresentadas, seria a de uma teleconferência para poder contemplar a todos com as atividades propostas, aliado a um baixo custo de operacionalização. Os treinamentos e-learning são uma excelente ferramenta para empresas com várias filiais espalhadas pelo território nacional e até mesmo internacional. A metodologia é a mesma, o que muda é a forma como ela é proposta, como por exemplo, lista de presença ou ata de treinamento, são substituídas por acesso via login e senha registradas no provedor da empresa. Avaliações de treinamento e avaliação de instrutor são feitas e formalizadas respectivamente via sistema informatizado, arquivados em bancos dados disponíveis apenas para gestores do T&D (treinamento e desenvolvimento) e lideranças imediatas, com possibilidade de impressão com controle. Não encontro nem um problema neste tipo de situação, devido ao uso das facilidades que foram descritas acima, este tipo de treinamento já é muito comum e atinge um numero muito maior de treinados ao custo muito menor para a corporação.

Questão nº4 - Atualmente percebemos a importância que a avaliação de desempenho tem para os colaboradores e o quanto também ela é valiosa para as empresas. Nas duas situações esse recurso possui vital significância, pois para o colaborador traz a oportunidade de receber o *feedback* sobre seu desempenho, possibilitando a melhoria deste, e para as empresas cria a possibilidade de desenvolver o potencial de cada colaborador, e com isso, gerando melhores resultados organizacionais. Segundo Chiavenato, "a Avaliação de Desempenho é uma apreciação sistemática do desempenho de cada pessoa, em função das atividades que ela desempenha, das metas e

resultados a serem alcançados e do seu potencial de desenvolvimento" Em sua opinião o que significa avaliação de desempenho e quais as contribuições desta ferramenta para o mundo corporativo?

Avaliar significa atribuir uma nota seja de forma quantitativa ou qualitativa, já desempenho do individuo significa em que nível está a sua atuação em relação às atividades atribuídas ao seu cargo. A avaliação de desempenho significa um excelente mecanismo para o desenvolvimento dos colaboradores de uma empresa, e conseqüentemente de toda a organização. Ela busca trabalhar as carências de dos colaboradores que faltam para as atividades que o mesmo já vem desempenhando, e o prepara também para experiências futuras, e ainda podemos atribuir também à ferramenta, a capacidade de melhorar a qualidade do trabalho e de vida na empresa, e não apenas como uma simples formalidade. As contribuições que uma boa avaliação de desempenho pode trazer para ambas as partes, empresa e colaboradores são infinitos, podemos citar como principais contribuições à melhoria das relações de trabalho, um melhor desempenho do colaborador no desempenho de suas tarefas e uma sinergia entre as atividades descritas na descrição de cargo, como conseqüência um aumento na produtividade e na qualidade final dos produtos ou serviços. Ainda podemos citar a oportunidade de desenvolvimento desse funcionário na vida profissional, onde a avaliação de desempenho permite inserir critérios de pontuação que o conduzirá a esse propósito. Por fim, empresa, colaboradores, clientes, fornecedores e até mesmo a sociedade em que a empresa está inserida, ganharão com uma avaliação de desempenho bem elaborada e aplicada, a partir do momento que o colaborador e empresa melhoram todos a sua volta melhorarão.

Questão nº5 - Se antigamente era comum a uma pessoa terminar seus estudos, conseguir um emprego e nele ficar por toda a vida, até a sua aposentadoria, hoje são cada vez mais raras histórias de longevidade em uma mesma organização. Segundo a pesquisa "Contratação, Demissão e Carreira dos Executivos Brasileiros", da Catho Online, apenas 25% dos entrevistados está na mesma empresa há mais de cinco anos. Isso ocorre, principalmente, em função da busca cada vez maior por desafios e novidades por parte dos profissionais, sobretudo os jovens. Entretanto, se a longevidade no mesmo local de trabalho é cada vez menor, é fato que apenas uma minoria dos profissionais prepara-se para o futuro. O mais comum é que o profissional lembre-se do

seu currículo somente ao ser demitido ou quando está insatisfeito na empresa onde trabalha e deseja mudar de emprego. Aponte quais os reflexos tanto positivos quanto negativos para as duas situações mencionadas acima.

A procura por conhecimento e qualificação deve ser uma caminhada por uma estrada onde não se encontrará o fim, devemos estar em constante movimento na busca por aperfeiçoamento, e antes de tudo, o conhecimento adquirido permanece com nós, o levaremos para outra organização caso sejamos disponibilizados ao mercado. Na minha opinião, a permanência numa empresa durante um tempo expressivo, deve estar ligado ao fazer o que se gosta, a se sentir bem nela trabalhando, por ser uma extensão de nossas casas e de em média nove (9) anos inteiros de nossas vidas passarmos dentre dessa organização ela deve nos completar como profissionais, cidadãos e seres humanos. Já um tempo menor numa empresa está associado à busca por novos desafios, à necessidade de se afirmar ou descobrir qual é a sua praia. Um profissional insatisfeito não produz bons resultados, é necessário que a empresa identifique essa carência e trabalhe esse colaborador para que o mesmo descubra o que gosta de fazer. Um bom vendedor, nem sempre é sinônimo de que será um bom gerente, ou quem sabe, um ótimo operador de máquina, talvez não venha a ser um bom líder. É importante que empresa propicie ao profissional condição de não tomar atitudes precipitadas, ou enfrentará um turnover maior, atingindo os números mencionados acima. Para a perpetuação e aumento do número de anos em que um funcionário permanece na organização, ambos devem estar em sintonia, com os mesmos objetivos, estarem caminhando na mesma estrada ao crescimento tanto da organização como pessoal.

Questão nº6 - Divulgada recentemente, a 9ª Pesquisa Anual sobre Escassez de Talentos, do ManpowerGroup traz um dado de extrema importância: 36% dos empregadores entrevistados em todo o mundo relatam escassez de talentos em suas empresas, a maior taxa em sete anos. No Brasil, essa percentagem atinge incríveis 63%, colocando o País em 5º lugar entre as 42 nações pesquisadas. Tal fato ocorre, em função do sensível aumento da oferta de vagas em determinadas áreas, fruto do crescimento econômico experimentado pelo Brasil nos últimos anos, sem o respectivo aumento na quantidade de profissionais sendo capacitados para essas áreas onde o problema apresenta-se. A que você atribui esta possível escassez de talentos? Explique por que:

Na minha percepção a falta de profissionais qualificados em todas as áreas de atuação, está ligada extremamente a falta de atitude do profissional. Nos dias de hoje onde a educação e aprendizagem são ofertadas de várias formas, mídia virtual, presencial, cursos técnicos, graduação, pós-graduação ou até mesmo doutorado a distância, sendo que em todas as modalidades existe a possibilidade de fazê-los gratuitamente, é desculpa dizer “não tenho tempo”, “não tenho dinheiro” ou a “empresa não vai me reconhecer”. O conhecimento uma vez aprendido passa ser o seu capital, seu cartão de visita, sua pontuação maior perante a concorrência. O profissional que não busca o conhecimento alimenta esse percentual assustador de 63% de empresários que dizem não encontrar talentos, Mas não basta buscar o conhecimento por buscar, é necessário que se busque o conhecimento que vá agregar em sua qualificação, e que o profissional que resolve se lançar em aumentar sua qualificação, deve estar ciente que não será fácil, é um trabalho longo, árduo, cansativo, que irá lhe consumir tempo, inclusive extra. Mas ao final, desta jornada os louros serão muitos satisfatórios, recompensarão todo o esforço despendido para se chegar ao resultado final, ou seja, depende apenas de todos nós mudarmos esses números expressos na pesquisa.

Questão nº7 - Se antigamente, para se manter competitivo no mercado significava adquirir tecnologia de última geração, hoje as empresas percebem que é preciso muito mais. É necessário contar com um time engajado e capacitado nas esferas técnicas e comportamentais. Neste contexto, qual o melhor recurso para quem tem a responsabilidade de conduzir um time, mas não sabe qual recurso utilizar porque não dispõe de altas verbas para treinamento?

Motivação! Na minha opinião, é a palavra de ordem, seguida é claro pela retroalimentação, ou seja, constantemente estar motivando sua equipe para se manter competitivo. Quando falamos em motivação, logo vem em mente, aumento de salários, vales brindes, prêmios, o que vai contra o questionamento que diz termos pouco verba para tal finalidade. Nos dia de hoje, com o ritmo frenético de vida que levamos, não paramos mais para ouvir as pessoas, e na maioria das vezes, quando o fazemos é de forma superficial. Um bom líder é antes mais nada um bom ouvinte. Ouvir seus liderados é um bom começo, na maioria das vezes o que eles querem é que alguém lhe de a devida importância, entender suas carências na integra, aquelas que as palavras não dizem claramente mais nas entrelinhas são muito claras, e não é necessário ser um profissional da área, basta gostar de pessoas. Outra forma é a empresa

disponibilizar um tempo mesmo que pequeno, para que o se possa antes ou depois das atividades, fazer um balanço do que se fez até o momento e aonde se quer chegar. Posicionar a equipe sobre as metas a serem atingidas, de forma clara e o que ela trará de recompensa para todos na empresa, isso é agir de forma transparente e sincera. Essas pequenas atitudes podem resultar em indicadores positivos para toda a empresa, e com certeza para os indicadores do departamento de recursos humanos como, pesquisa de clima, turnover, absenteísmo, atestados e faltas.

Questão nº8 - Não dá para se conceber uma pessoa feliz, sem que esta traga consigo a satisfação de acordar todos os dias e realizar atividades que proporcionem prazer tanto no campo pessoal quanto profissional. São incontáveis os talentos que vivem pela constante busca de uma carreira promissora, que lhes proporcionem aquele "brilho no olhar". Mas entre o desejo e a realização deste sonho, existe um trajeto a ser percorrido e fatores que devem ser levados em consideração para que a pessoa não se torne um "poço de frustração". De acordo com Shinyashiki "As pessoas que vão atrás de sua vocação e buscam prazer no que fazem são, geralmente, encantadas com a profissão e felizes com o que trabalham. São pessoas que têm consciência de quanto às escolhas criam a nossa realidade, de quanto essa mesma realidade é consequência dos comportamentos e ações, de como os sucessos ou fracassos dependem de fatores internos". Diante do exposto, em sua opinião, o que pode verdadeiramente impulsionar uma carreira de sucesso?

É fundamental se fazer o que se gosta, e se for possível aliar ao ganho financeiro melhor. Mas nem sempre esses dois fatores andam juntos, muitas vezes é possível que o profissional se sujeite a viver o desprazer de fazer o que não gosta para manter sua subsistência durante um período. Ou até mesmo fazer o que se gosta mais não nas condições que se deseja. Mas também é possível sentir prazer na execução de suas atribuições, levando uma vida relativamente boa, acordar e dizer, “que bom mais um dia de trabalho”, ou até mesmo achar o trabalho um prazer remunerado. Penso que vivemos num mundo muito materialista, onde o somos os que temos não o que somos. Valores são invertidos e o que se busca a todo o preço é a busca pelo crescimento desenfreado. As pessoas melhores preparadas, intelectualmente e psicologicamente, têm condições de impulsionar uma carreira de sucesso através de alguns fatores como, atitude na busca de novos conhecimentos que lhe

proporcionaram melhores habilidades. Mas nada substitui a vontade de se sentir bem, com sentimento de dever cumprido. O que ainda é preciso para viver o orgulho da profissão escolhida? Criar mecanismos que atuem de forma a extrair da atividade desempenhada, os meios de se obter subsídio suficiente para viver relativamente bem. E o viver bem é ter o necessário para uma vida digna, não o que a sociedade capitalista pinta, como ter o melhor carro, casa, celular ou ser e estar sempre em evidência, viver bem, é estar feliz.

Questão nº9 - Constantemente, os dirigentes organizacionais fazem o seguinte questionamento: "Qual a melhor maneira de reter nossos talentos?". Não existe uma resposta única para essa pergunta, afinal cada pessoa possui uma necessidade específica e tem uma leitura diferenciada em relação ao que lhe oferecem. Diante de tanto dilema, as organizações adotam ações estratégicas para estimular a retenção dos profissionais que fazem o diferencial e que, ao mesmo tempo, estimule a motivação interna. Neste contexto, encontram-se os programas de remuneração. Você acredita que um programa de remuneração bem estruturado, transparente, é um fator de muito peso quando uma pessoa analisa oportunidade de trabalho? Por quê?

Um programa de remuneração pode ser um bom aliado para a retenção de talentos dentro das organizações, mais não é tudo. Na minha opinião a permanência de pessoas-chaves nos pontos operacionais, administrativos e estratégicos, passa por um contexto muito mais complexo que apenas um plano de remuneração. Acredito que uma empresa que cria um bom clima organizacional, onde o mesmo é medido tendo seus resultados apurados regularmente em tempos programados com resultados positivos, é sinônimo de que os talentos ficarão. Proporcionar um bom ambiente de trabalho, onde haja um clima de cooperação e relacionamento entre colegas, setores e direção, atribuir um plano de carreira, premiações por tempo de empresa, reconhecimento pelas boas contribuições na melhoria do processo, ajuda de custo para qualificação profissional, programas de treinamento e feedbacks construtivos, serão ferramentas essenciais somadas a um plano de remuneração para manter e desenvolver talentos dentro da empresa. Algo que discuto muito em nosso macro processo e se confirma ao longo dos anos é que, mais difícil que descobrir é reter talentos. Bons profissionais se não forem bem cuidados vão para concorrência, ou se lançam ao mercado na busca de todos os fatores que foram mencionados acima. Daí a importância de se desenvolver estratégias que

visem o fator humano como um importante capital da organização que bem tratado trará bons resultados.

Questão nº10 - Quem deve estar à frente da elaboração do programa de remuneração e qual o papel da área de RH nesse processo? Explique:

Um programa de remuneração é um mecanismo muito eficaz na gestão de pessoas, uma vez que ele determina de forma justa e clara a administração dos salários da organização. A elaboração deste programa deverá ser composta por um comitê que conte com a participação de todos os setores da empresa. Mas em minha opinião, a área de Gestão de Pessoas composta pelos seus setores, departamento de pessoal, higiene, saúde e segurança no trabalho, treinamento e desenvolvimento e recrutamento e seleção, deve ser a percursora na elaboração deste trabalho. Será delas a responsabilidade de trazer as informações necessárias para discussão dentro do comitê de elaboração. Informações como número de funcionários, descrição de cargos, requisitos legais e estatutários, irão colaborar na confecção do projeto, através delas é que se poderá ter um esboço da magnitude do projeto. As demais áreas deverão se dividir em mais duas linhas de trabalho, como por exemplo, produção, suprimentos e logística, terão uma linha de atuação mais a campo, assim como a área de financeiro, que deverá estar disponibilizando os recursos necessários para o desenvolvimento das atividades e também a prospecção dos mesmos para se analisar a viabilidade do projeto e o impacto que o mesmo terá nas finanças da empresa. Já a direção da empresa, caberá às decisões de cunho estratégico e de tomada de decisão, porque, dela virá o veto ou sanção do projeto. Uma vez tomada a decisão por parte da direção independente de qual caminho será seguindo, ela poderá ter resultados previstos mais que somente não serão surpresa se o planejamento estratégico for bem elaborado, então ai se faz necessário o papel da direção, dela virá o norte a ser seguindo por todos os outros setores da empresa.

REFERÊNCIAS

Afonso, Rodrigo. **Geração Y deve entender limites do ambiente corporativo.** Publicado em 22 de abr. 2009. Disponível em: <<http://computerworld.com.br/carreira/2009/04/20/geracao-y-deve-entender-limites-do-ambiente-corporativo>>. Acesso em: 08 de set. de 2015.

Block, Walter. **Sobre a diferença salarial entre homens e mulheres.** Publicado em março de 2012. Disponível em: < <http://www.mises.org.br/Article.aspx?id=1246>. Acesso em: 22 de set. de 2015.

Chiavenato, Idalberto. **Recursos Humanos – O capital humano das organizações.** Rio de Janeiro: Elsever, 2009.

Quanto tempo de nossas vidas passamos. Disponível em: <<http://www.mdig.com.br/?itemid=7132>>. Acesso em: 22 de set. de 2015.

Meyer, Maximiliano. **Quais as diferenças entre as gerações X, Y e Z e como administrar conflitos?** Publicado em 16 de out. 2014. Disponível em: <<https://www.oficinadanet.com.br/post/13498-quais-as-diferencas-entre-as-geracoes-x-y-e-z-e-como-administrar-os-conflitos>>. Acesso em: 09 de out. 2015.

Quintanilha, Leandro. **O RH está pronto para o presente.** Publicado em 07 de mar. 2014. Disponível em: <<http://www.revistamelhor.com.br/gestao/7572/o-rh-esta-pronto-para-o-presente>>. Acesso em: 09 de out. 2015.

Tonnera, Anderson. **A importância do plano de cargos e salários dentro das organizações.** Publicado em 30 de jul. de 2012. Disponível em: < <http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/a-importancia-do-plano-de-cargos-e-salarios-dentro-das-organizacoes/65062/>>. Acesso em: 19 de out. 2015