

**FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

ALMERINDO DE ACIZIO PIRES

**RECURSOS HUMANOS:
ESTUDO DAS PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS EM UMA EMPRESA DO
RAMO DE MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO NO MUNICÍPIO DE ITAMARAJU - BA**

Itamaraju/BA
2018

ALMERINDO DE ACIZIO PIRES

**RECURSOS HUMANOS:
ESTUDO DAS PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS EM UMA EMPRESA DO
RAMO DE MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO NO MUNICÍPIO DE ITAMARAJO -BA**

Monografia apresentada à Banca Examinadora da Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas – FACISA, como requisito para obtenção do Grau de Bacharel em Administração

Orientador(a):

MARTA CASTRO TELES

Itamaraju/BA
2018

ALMERINDO DE ACIZIO PIRES

**RECURSOS HUMANOS:
ESTUDO DAS PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS EM UMA EMPRESA DO
RAMO DE MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO NO MUNICÍPIO DE ITAMARAJU - BA**

Monografia apresentada à Banca Examinadora da Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas – FACISA, como exigência para obtenção do Grau de Bacharel em Administração.

Banca Examinadora:

Marta Castro Teles

Igor Fernando Lago dos Santos

Lívia França Bohana

Itamaraju-BA, _____ de _____ de 2018

"Talento ganha jogos, mas trabalho em equipe e inteligência ganha campeonatos".

Michael Jordan

PIRES, Almerindo de Acizio. **Recursos Humanos**: estudo das práticas de Gestão de Pessoas em uma empresa do ramo de materiais de construção no município de Itamaraju-BA. 2018. 50 f. Monografia em Administração – Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas – FACISA, Itamaraju.

RESUMO

Essa pesquisa tem como tema: Recursos humanos: estudo das práticas de gestão de pessoas em uma empresa do ramo de materiais de construção no município de Itamaraju- BA. Tendo como propósito mostrar os benefícios que o setor tem para o crescimento organizacional. Diante disso surge o problema: Como uma empresa do segmento de materiais de construção no município de Itamaraju – BA pode otimizar sua gestão de pessoas? Tendo como objetivo geral mostrar a viabilidade de implantação de um setor de recursos humanos, levando em consideração os objetivos específicos: Compreender os principais conceitos de RH; Contextualizar a importância do departamento de RH em uma empresa; Descrever o papel do Gestor de RH e quanto a sua responsabilidade. Esta pesquisa tem como característica abordagem qualitativa, analisando dados não mensuráveis como por exemplo sensações, pensamento, percepções, etc. Diante dessa observação utilizará essas informações para uma análise quantitativa. O levantamento de informações será com o uso de técnicas e procedimentos, questionários de fácil compreensão, observação de como o gestor lida com os seus colaboradores e entrevistas com os funcionários, levantando possíveis problemas em grupo e como são resolvidos. Com o objetivo de monitorar de forma sistêmica todo o seu capital humano coordenando, monitorando e direcionando sua equipe com o intuito de contribuir para o crescimento organizacional. Mostrando o quanto é fundamental a utilização dos conceitos que são aplicados pelo departamento de recursos humanos, trazendo consigo contextos e teorias para melhor visualização e coordenação de seus colaboradores, evidenciando a relevância e a necessidade da criação do setor de RH, setor esse que vem se destacando nas grandes organizações contemporâneas com enfoque no seu capital humano da sua organização.

Palavras Chave: Gestão de Pessoas. Monitoramento. Direção. Controle.

PIRES, Almerindo de Acizio. **Human Resources:** study of people management practices in a construction materials company in the municipality of Itamaraju-BA. 2018. 50 f. Monography in Administration – Faculty of Applied Social Sciences – FACISA, Itamaraju.

ABSTRACT

This research has as its theme: Human resources: study of people management practices in a construction materials company in the municipality of Itamaraju- BA. Its purpose is to show the benefits that the sector has to organizational growth. Faced with this, the problem arises: How can a company in the construction materials segment in the municipality of Itamaraju - BA optimize its people management? Having as general objective to show the feasibility of implantation of a sector of human resources, taking into account the specific objectives: To understand the main concepts of HR; Contextualize the importance of the HR department in a company; Describe the role of the HR Manager and their responsibility. This research has as characteristic qualitative approach, analyzing non measurable data like for example sensations, thought, perceptions, etc. In light of this observation, he will use this information for a quantitative analysis. The information gathering will be through the use of techniques and procedures, easy-to-understand questionnaires, observation of how the manager handles his / her employees and interviews with employees, raising possible group problems and how they are solved. With the objective of systemically monitoring all of its human capital by coordinating, monitoring and directing its team in order to contribute to organizational growth. It shows how fundamental it is to use the concepts that are applied by the human resources department, bringing with it contexts and theories for better visualization and coordination of its employees, highlighting the relevance and necessity of creating the HR sector. highlighting in the large contemporary organizations focusing on their human capital of their organization.

Key words: People Management. Monitoring. Direction. Control.

Lista de gráficos

Gráfico 1: Gênero dos colaboradores	37
Gráfico 2: Idade dos colaboradores	38
Gráfico 3: Existência do departamento de RH	39
Gráfico 4: Formas de recrutamento	40
Gráfico 5: Formas de seleção	41
Gráfico 6: Você costuma receber treinamento/capacitação	42
Gráfico 7: Satisfação quanto a atual função	42
Gráfico 8: Satisfação quanto a remuneração	43
Gráfico 9: Motivação na empresa	44

Lista de figuras

Figura 1 – Diferenças entre os métodos qualitativos e quantitativos	17
Figura 2 – Organograma da empresa por departamentos	36

Lista de tabela

Tabela 1 – Tempo de emprego

38

Lista de abreviaturas e siglas

RH – Recursos Humanos

ARH – Administração de Recursos Humanos

GP – Gestão de Pessoas

1 INTRODUÇÃO

Com o tema, Recursos Humanos: um estudo das práticas de gestão de pessoas em uma empresa do ramo de materiais de construção no município de Itamaraju – BA, surgiu diante de algumas observações feitas na mesma. Surge o interesse em apresentar informações de grandes contribuintes capazes de expor que as organizações modernas e atuais se preocupar não somente com os recursos financeiro/materiais mais também com os recursos humanos, pois não há empresa sem pessoas, há a necessidade de monitoramento, desenvolvimento, treinamento de pessoas para que assim possa contribuir para o crescimento organizacional.

Dessa forma surge o problema e sua problemática: Como uma empresa do segmento de materiais de construção no município de Itamaraju – BA pode otimizar sua gestão de pessoas? Diante da inexistência do setor de RH, fez com que os departamentos existentes dentro da empresa com seus respectivos cargos/funções trabalhem exercendo não só a sua função, mas também as funções específicas do departamento de RH, como por exemplo recrutamento e seleção, plano de cargos e salários, treinamento, realocação de funcionário, etc, esse desvio acaba sobrecarregando esses funcionários prejudicando toda a estrutura organizacional.

Para obter uma resposta solucionadora diante do problema, o objetivo geral se desenvolve em: Mostrar a viabilidade de implantação de um Setor de Recursos Humanos em uma empresa do segmento de Materiais de Construção de Itamaraju - BA, seguindo dos seus objetivos específicos: Conceituar RH, descrever os primeiros indícios da importância com o capital humano e o papel do administrador, apresentar os diversos perfis de comportamentos, analisar os processos de gestão de pessoas, descrever um breve histórico da história da empresa.

Esta pesquisa apresenta a importância do departamento de Recursos Humanos em uma empresa de materiais de construção, onde procura mostrar o quanto é fundamental no dia-a-dia das organizações um setor de RH responsável pelo seu capital humano da empresa.

As pessoas constituem o principal ativo da organização. Daí, a necessidade de tornar as organizações mais conscientes e atentas para seus funcionários. As organizações bem-sucedidas estão percebendo que somente podem crescer, prosperar e manter sua continuidade se forem capazes de otimizar o retorno sobre os investimentos de todos os parceiros, principalmente o investimento dos funcionários (CHIAVENATO, 2014, p. 11).

Diante dessas evoluções organizacionais, nota-se que as empresas estão buscando por inovações, tanto no lado dos processos de produção, quanto na busca de captação de clientes. No RH fica nítido que todos os processos envolvem pessoas de forma direta ou indiretamente, afirmando-as que não existem empresas sem pessoas.

A metodologia é a forma como a pesquisa se desenvolverá, um caminho em busca de se alcançar um resultado. Utiliza-se de métodos de pesquisa de forma descritiva usando técnicas no decorrer do estudo, contendo abordagem, tipo de pesquisa, local de estudo, amostra e técnicas e procedimentos.

Apresenta dois tipos de abordagem, a primeira é a qualitativa pois observação é feita na não mensuração, pois analisa a comunicação da empresa, sensações, pensamentos e percepções, e diante desse levantamento utilizará da segunda abordagem à quantitativa onde é responsável por relatar em forma de gráficos as observações feitas na qualitativa. O tipo de pesquisa e o local de estudo, acontecerá em uma organização de matérias de construção situada no município de Itamaraju – BA, onde examinará os diversos aspectos variados organizacionais. Na amostra foram utilizadas, artigos acadêmicos, livros com os principais autores e o contato com a empresa em estudo. No que se refere a técnicas e procedimentos foram utilizados, questionários de fácil compreensão, e entrevistas com os funcionários levantando possíveis problemas em grupo e como são resolvidos.

A revisão de literatura está dividido em três momentos. No primeiro de modo global com os indícios das primeiras aparições com a preocupação com os funcionários, grandes autores como Frederick Winslow Taylor responsável pela Administração Científica e Jules Henri Fayol com a Teoria Clássica da Administração, as três eras das organizações: era da industrialização clássica, era da industrialização neoclássica e era da informação e o surgimento do recursos humanos no Brasil. No segundo momento retrata a temática Gestão de Pessoas com os seus seis processos e por último o papel do gestor de Gestão de Pessoas e quanto as suas responsabilidades.

O resultado dessa pesquisa é mostrar o quanto o departamento de recursos humanos é importante para a empresa de materiais de construção, afirmando que é através dos seus princípios e atribuições, que irá trazer efeitos positivos que só o setor é capaz de conduzir e produzir tal crescimento para a organização.

2 METODOLOGIA

A metodologia nada mais é que o método, o caminho para se realizar algo. Na metodologia utiliza-se de procedimentos para atingir um determinado fim, onde utiliza os melhores métodos em uma determinada área para a construção de um conhecimento.

Para a realização da pesquisa foi utilizado as abordagens qualitativa e quantitativa. Na qualitativa a sua principal característica é a não utilização de dados estatísticos, ou seja, não mensuráveis.

O método qualitativo não emprega a teoria estatística para medir ou enumerar os fatos estudados. Preocupa-se em conhecer a realidade segundo a perspectiva dos sujeitos participantes da pesquisa, sem medir ou utilizar elementos estatísticos para análise dos dados (ZANELLA, 2006).

Esses dados permite a visualização da realidade da empresa, e mediante a essa observação foi levantado dados estatísticos se são características do tipo de pesquisa quantitativa. O método quantitativo preocupa-se com representatividade numérica, isto é, com a medição objetiva e a quantificação dos resultados. Tem, portanto, o objetivo de generalizar os dados a respeito de uma população (ZANELLA, 2006).

Diferenças entre os métodos qualitativos e quantitativos.

Diferenças entre os métodos qualitativo e quantitativo	
Método qualitativo	Método quantitativo
Subjetivo	Objetivo
Testa a teoria	Desenvolve a teoria
Possibilita narrativas ricas, interpretações individuais	Possibilita análises estatísticas
Os elementos básicos da análise são palavras e as ideias	Os elementos básicos da análise são os números
O pesquisador participa do processo	O pesquisador mantém distância do processo
O raciocínio é dialético e indutivo	O raciocínio é lógico e dedutivo
Descreve os significados, as descobertas	Estabelece relações, causas
Preocupa-se com a qualidade das informações e respostas	Preocupa-se com as quantidades
Busca particularidades	Busca generalizações
Independente do contexto	Depende do contexto

Fonte: Elaborado por Zanella (2006, p. 103)

Seguindo pelo tipo de pesquisa bibliográfica, pesquisa caracterizada por diversas obras e conteúdos publicados e divulgados nas diversas mídias, podendo serem vistas em livros, revistas, e publicações vinculadas na internet. Com o objetivo de fazer com que o pesquisador possa ir em busca de informações pertinentes ao seu tema.

A pesquisa bibliográfica compreende a escolha do assunto, a elaboração do plano de pesquisa, a localização, a compilação, análise e interpretação e a redação. O pesquisador, ao escolher o assunto, deve considerar o tempo para realizar a pesquisa e a existência de bibliografia pertinente ao assunto escolhido (MEDEIROS, 1997, p.41).

Essa pesquisa se desenvolveu em uma empresa de materiais de construção, localizada no extremo sul da Bahia na cidade de Itamaraju, com uma população estimada em 2017, cerca de 67.305 habitantes segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística IBGE.

O primeiro contato com o tema surgiu durante o pré-projeto, onde foram feitas pesquisas bibliográficas, com teses, dissertações e livros, contato que foi primordial para a construção desse trabalho acadêmico. Já no segundo foi feito um estudo de caso, nesse contato obtive acesso a documentos da empresa, e principalmente teve o convívio com os funcionários, onde pode ser realizado um questionário envolvendo 10 colaboradores, para poder extrair ao máximo as informações pertinentes para a pesquisa.

O estudo de caso, favorece o engajamento do pesquisador com o cotidiano da administração, proporcionando uma compreensão profunda e ao mesmo tempo ampla e integrada da realidade das organizações. Além disso, esperasse do estudo de caso que ele traga contribuições aos problemas da prática. [...] Pode se constituir numa rica de fonte de informação para medidas de natureza prática e decisões políticas trazendo contribuições tanto para a pesquisa acadêmica quanto para a vida organizacional (GODOY, 2006, p.144).

A aplicação do questionário foi realizada no dia 01 de novembro de 2018, às 15:00 horas, foram respondidas 10 perguntas, utilizando os conhecimentos dos funcionários a respeito da temática Recursos Humanos, em busca de respostas em que evidencia a real situação em que se encontra à empresa no grau de conhecimento a respeito do departamento.

3 RECURSOS HUMANOS E SUAS EVOLUÇÕES

Nos dias atuais podemos notar vários estudos sobre Recursos Humanos, cada autor retrata e apresenta o setor de uma forma, Recursos Humanos (RH), Administração de Recursos Humanos (ARH) e Gestão de Pessoas (GP), ambas trabalham sobre o enfoque no seus colaboradores que é o capital ativo e intelectual dotados de conhecimentos e características individuais.

A administração de recursos humanos tem-se esforçado muito para acompanhar a evolução da teoria administrativa, porém a influência sofrida pela escola clássica persiste em manter sua posição. Nós últimos anos houve uma pesada carga retórica humanística, buscando modelos alternativos para a forma como as pessoas são devidamente administradas (LACAVA, 1995, p.140).

A Administração Científica foi a grande impulsionadora não só da gestão de pessoas, mas também dos processos estruturais das empresas. Segundo Dutra (2002, p. 112) estabelece que a “Administração Científica condicionou a Gestão de Pessoas durante todo o século XX”. Com incrementos decorrentes de novos conceitos e demandas ambientais.

A escola citada a cima é chamada de Administração Científica criada por Frederick Winslow Taylor, esse modelo de administração ficou caracterizada por utilizar menor custo/benefício aos sistemas produtivos. Taylor buscava uma forma de aumentar o nível de sua produção, onde os seus trabalhadores produzissem em uma escala maior em menor tempo.

Taylor argumentou que a administração deveria primeiro procurar descobrir quanto tempo levaria para que um homem, dando o melhor de si, completasse uma tarefa. A administração poderia então estabelecer um pagamento por peça de forma que o trabalhador se visse compelido a trabalhar o suficiente para assegurar remuneração razoável (MAXIMIANO, 2012, p.59).

Destacava-se também a falta de capacitação como uma falha nos métodos de trabalho, onde ele próprio se juntou aos funcionários para mostrar o como deveria ser feito, e notou que o seu pessoal precisava de supervisores detentores de conhecimento para melhorar o setor operacional. Diante disso utilizou-se de vários recursos para conseguir o que queria.

Taylor utilizou todos os recursos, para conseguir rendimento diário aceitável, tais como despedir os mais obstinados, baixar o salário daqueles que se recusavam a melhorar a produção, reduzir o preço do trabalhador por peça, admitir operários novos, ensinando-lhes, pessoalmente, o processo de fazer o trabalho e conseguindo deles a promessa de que, uma vez terminada a aprendizagem, continuariam a produzir do mesmo modo (TAYLOR, 1990, p.12).

Os problemas daquela época não eram mensurados em forma de análise causa/efeito, tendo a produção como único fator de relevância para as empresas.

Tendo os empregados como um fator de produção, cujos custos devem ser geridos da mesma forma que os demais fatores produtivos (FISCHER, 2002).

Nesse período surgem preocupações com os funcionários, porém os trabalhadores eram vistos como um ser apenas produtivo, surge também a necessidade de realocação de funcionários de acordo com o seu conhecimento. No qual cada a função tinha um determinado valor remunerado.

Mesmo preocupado apenas com a produtividade/lucro, nota-se que já começava a busca por preparo dos funcionários capacitando com treinamentos para melhor produzir, seguindo metas estabelecidas, uma linha de planejamento, preparo dos trabalhadores, controle e execução.

Segundo Ferraz, Oltramari e Ponchirolli (2011, p. 7) "desde a taxada Escola das Relações Humanas que inicia na década de 1920, a preocupação com modos de gerenciamento dos recursos humanos se tornou central para uma alocação mais eficaz entre máquinas e pessoas nos processos de produção".

As máquinas necessitam de pessoas que detenham habilidades e competências que garantam o funcionamento de sua produção, sendo necessário que as pessoas passem por um plano de treinamento que possibilite a eficiência dos processos.

O que todos procuramos, entretanto, é o homem eficiente já formado; o homem que outros preparam. Só entraremos, todavia, no caminho da eficiência nacional, quando compreendermos completamente que nossa obrigação, como nosso interesse, está em cooperar sistematicamente no treinamento e formação dessas pessoas, em vez de tirar de outros os homens que eles preparam (TAYLOR, 1990, p.22).

Outra teoria importante é a Teoria Geral da Administração, criado por Jules Henri Fayol, essa teoria tem como foco a estrutura da organização onde ressalta a importância e o aprofundamento da gestão, destacando também a importância e participação de um líder dentro das empresas.

Sumário

1	INTRODUÇÃO.....	15
2	METODOLOGIA.....	17
3	RECURSOS HUMANOS E SUAS EVOLUÇÕES.....	19
3.1	AS TRÊS DIFERENTES ERAS DAS ORGANIZAÇÕES.....	21
3.2	O SURGIMENTO DO RECURSOS HUMANOS NO BRASIL.....	23
4	GESTÃO DE PESSOAS.....	25
4.1	OS SEIS PROCESSOS DE GESTÃO DE PESSOAS.....	26
4.1.1	Processo de agregar pessoas.....	26
4.1.2	Processo de aplicar pessoas.....	29
4.1.3	Processo de recompensar pessoas.....	30
4.1.4	Processo de desenvolver pessoas.....	31
4.1.5	Processo de manter pessoas.....	31
4.1.6	Processo de monitorar pessoas.....	32
5	O PAPEL DO GESTOR DE GESTÃO DE PESSOAS.....	33
5.1	RESPONSABILIDADE DE LINHA E FUNÇÃO STAFF.....	34
6	ANÁLISE E DISCUSSÃO DA PESQUISA.....	35
6.1	CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	35
6.2	RECONHECIMENTO E IDENTIFICAÇÃO COM A EMPRESA.....	36
6.3	CARACTERIZAÇÃO DOS RESULTADOS.....	37
7	CONCLUSÃO.....	45
	REFERÊNCIAS.....	47
	APÊNDICE.....	49

Independentemente de seu porte, cada organização deve iniciar com um planejamento estratégico, isso só é possível se o administrador traças objetivos, sejam eles a curto, médio ou a longo prazo, e fortalece o papel do líder, atuando de forma, firme, orientando e mantendo a sua empresa em ordem.

Fayol sugeriu que a função administrativa era a mais importante de todas e definiu cada um de seus componentes da seguinte maneira: Planejamento (previsão): examinar o futuro e traçar um plano de ação a médio e longo prazo. Organização: montar uma estrutura humana e material para realizar o empreendimento. Comando: manter o pessoal em atividade em toda a empresa. Coordenação: reunir, unificar, e harmonizar toda a atividade e esforços. Controle: cuidar para que tudo se realize de acordo com os planos e as ordens (MAXIMIANO, 2012, p.77).

A administração traz no seu corpo funcional uma estrutura de métodos que seguem uma linha interligada e interdependente que necessitam de coordenação de todos os envolvidos na organização.

Para Maximiano (2012, p. 78) “uma vez organizada uma empresa, seus colaboradores necessitam de ordens para saber o que fazer, suas ações precisam de coordenação e suas tarefas precisam de controle gerencial”.

Ambas as contribuições foram imprescindíveis nas organizações atuais, devo destacar a ênfase de ambas, pois são dois autores com pensamentos e contribuições diferentes, Taylor tinha como foco a tarefa, onde a tarefa aumentaria a eficiência operacional, já o seu seguidor Fayol o foco era na estrutura onde a eficiência estaria nas inter-relações estruturais e de comando.

3.1 AS TRÊS DIFERENTES ERAS DAS ORGANIZAÇÕES

As organizações estão passando por mudanças ao longo dos anos, isso devido a mudanças tecnológicas, clientes mais exigentes, alterações dos mecanismos de produção/serviços, capazes de melhorar a utilização dos recursos disponíveis, gerando menos custos e mais receitas para empresa, satisfação do conjunto de esforços, em busca da excelência, qualidade do produto, qualidade no atendimento, clientes esses que vem se tornando cada vez mais exigentes e estão sempre buscando algo novo e inovador.

As três eras das organizações ocorreram no decorrer do século XX, são elas: a era da industrialização clássica, industrialização neoclássica e a era da informação.

A era da industrialização clássica, 1900 e 1950, ficou caracterizada por uma estrutura burocrática, piramidal, ou seja, todas as tomadas de decisões e direcionamento teria que surgir do alto da pirâmide setor estratégico, composta por solidariedade mecânica onde seguia um modelo de rigidez não permitindo a flexibilidade no decorrer de sua estrutura, funcionários vistos como apenas um instrumento de produção.

Nesse período, a estrutura organizacional típica caracterizou-se pelo formato piramidal e centralizador, departamentalização funcional, modelo burocrático, centralização das decisões no topo, estabelecimento de regras e regulamentos internos para disciplinar e padronizar o comportamento dos participantes (CHIAVENATO, 2004, p. 24).

Era da industrialização neoclássica 1950 a 1990, surgiu no final da Segunda Guerra Mundial, após esse ocorrido surge as mudanças que passaram a correr de forma rápida, muitas das vezes imprevisíveis e intensas em controlar, período caracterizado pela transição no seu presente, solidariedade orgânica, adaptável e flexível diante do atual cenário, funcionários vistos como recursos organizacionais que precisam ser administrados, caracterizada também pelo surgimento da abordagem matricial um esquema de departamentalização capaz de agilizar de forma rápida produto/serviço se tornando assim uma empresa inovadora e competitiva.

A cultura organizacional deixou de privilegiar as tradições passadas e passou a concentrar-se no presente, enquanto o conservantismo cedeu lugar a inovação. A velha concepção de Relações Industriais foi substituída por uma nova visão de Administração de Recursos Humanos. As pessoas como recursos vivos e não como fatores inermes de produção (CHIAVENATO, 2004, p. 24).

A última era conhecida como era da informação, início em 1990, caracterizada pelas mudanças atuais, organizações cada vez mais atualizadas transformando diariamente o comércio regional, estadual, nacional e internacional. As empresas passaram a serem mais competitivas, observando que é preciso se atualizar diante de um cenário mercadológico em constante transformação.

Observou-se que o modelo matricial já não dava conta desse novo cenário, funções e departamentos trabalham de forma provisória e não definitiva, mudando de acordo com o comportamento do ambiente externo, tecnologia, fornecedores, concorrentes, comportamentos esses que devem ser observados no dia-a-dia.

Os órgãos (sejam departamentos ou divisões) tornaram-se provisórios e não definitivos, os cargos e funções passaram a ser constantemente definidos e redefinidos em razão das mudanças no ambiente e na tecnologia, os produtos e serviços passaram a ser continuamente ajustados às demandas e necessidades do cliente, agora dotado de hábitos mutáveis e exigentes (CHIAVENATO, 2004, p. 24,25).

Ênfase no futuro, organizações preocupadas na busca por inovação, flexível e descentralizada, colaboradores multifuncionais, pessoas como seres dotados de inteligência e pró-atividade, capital intelectual/individual que devem ser motivados, incentivados e impulsionados.

As pessoas – e seus conhecimentos e habilidades mentais – passaram a ser a principal base da nova organização. A Administração de Recursos Humanos cedeu a uma nova abordagem: a Gestão de Pessoas. As pessoas deixaram de ser simples recursos (humanos) organizacionais para serem abordados como seres dotados de inteligência, conhecimento, habilidades, personalidades, aspirações, percepções etc (CHIAVENATO, 2004, p. 25,26).

As pessoas com os seus conhecimentos trabalhando em grupo de forma coordenada, produzindo e construindo uma dinâmica em grupo para alcançar os objetivos da empresa. Conjunto de esforço associados as habilidades individuais se tornando uma equipe participativa e dinâmica.

3.2 O SURGIMENTO DO RECURSOS HUMANOS NO BRASIL

No Brasil os primeiros indícios surgiram nas primeiras décadas do século XX, período caracterizado pelos avanços tecnológicos, industriais e sociais. Onde os proletariados representavam uma boa parte daquela sociedade.

Só se pode falar de Administração de Recursos Humanos em determinado local quando aí se identifica a existência de uma base industrial sólida. Por isso a compreensão do que pode ser chamado de Administração de Recursos Humanos nas primeiras décadas do século XX deve levar em consideração a representatividade do proletariado industrial no contexto da população brasileira (GIL, 2007, p. 52).

Nesse período predominava uma sociedade capitalista dividida em Burgueses x Proletários, onde os burgueses eram os donos de fabricas, possuidores de terras, de minas, e os proletários eram aqueles que só tinha a força de trabalho diante daquela sociedade.

Surgem também movimentos sindicais coordenando e desenvolvendo greves com o propósito de alertar sobre a situação de trabalho. Dentre essas greves se destaca uma que é tida como a mais importante da história do movimento operário brasileiro. Segundo Gil (2007, p. 52) “serviu para alertar os patrões e os Poderes Públicos para a urgência da aplicação de medidas adequadas de proteção do trabalhador”.

As relações de trabalho começam a surgir no governo de Getúlio Vargas, preocupadas não só por questões trabalhistas com medidas protetoras para o trabalhador, mais também se envolvendo com os processos organizacionais das associações operárias.

Segundo Gil (2007, p. 53) “já no primeiro ano do governo foi criado o Ministério do Trabalho, Indústria e Comércio, com a finalidade de ocupar-se dos problemas trabalhistas”.

Observa-se que nesse período o setor responsável pelo pessoal só era visto como agente regulador e fiscalizador, setor se limitava a apenas aos procedimentos legais como admissões, férias, etc.

Pode-se dizer que a Administração de Pessoal surgida nesse período era de natureza legal, disciplinadora, punitiva e paternalista. O administrador, ou melhor, o chefe de pessoal, era um profissional que cuidava basicamente de atividades burocráticas e disciplinares (GIL, 2007, p. 53).

Com as grandes mudanças no campo das relações de trabalho, fez com que a maior parte da população que se encontravam no campo agrícola procurassem as grandes cidades devido aos avanços das indústrias de vários setores, necessitando cada vez mais de operários (proletários). Diante da mudança dos operários no âmbito organizacional, nota-se a carência e a necessidade de um departamento capaz de orientar e monitorar as pessoas envolvidas na organização.

4 GESTÃO DE PESSOAS

Esse capítulo tem como aprofundamento do tema gestão de pessoas, de modo a mostrar características e definições do setor para as atuais organizações com o intuito de promover o crescimento organizacional.

As empresas modernas procuram por uma melhor leitura de seu capital humano. São as pessoas que promovem o desenvolvimento e crescimento da empresa, de forma sistêmica envolvendo todos os colaboradores, para poder assim obter melhorias nos processos e mecanismos capazes de impulsionar todos os processos de uma organização.

As pessoas formam o corpo funcional e contribuem para a instalação de um clima organizacional favorável que conduz a resultados (ARAUJO e GARCIA, 2009, p. 4). As equipes trabalhando de forma sistêmica funcionais flexíveis, contribuem para a busca dos resultados pré-estabelecidos, um conjunto de esforços capazes de alavancar em busca do crescimento organizacional. Segundo Gil (2007, p. 17) "gestão de pessoas é a função gerencial que visa à cooperação das pessoas que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos tanto organizacionais quanto individuais".

As organizações deixam de ver as pessoas como meros recursos produtivos, e passam a enxergar como parceiros da organização. Sendo cada colaborador um pensamento, atitude e conhecimento diferente um dos outros, cada um na sua particularidade que precisa ser moldado de acordo as necessidades individuais e em grupo.

As pessoas como seres humanos profundamente diferentes entre si, dotados de personalidade própria, com uma história pessoal particular e diferenciada, possuidores de habilidades e conhecimentos, destrezas e capacidades indispensáveis à adequada gestão dos recursos organizacionais. Pessoas como pessoas e não como meros recursos da organização (CHIAVENATO, 2002, p.20).

As características individuais que são inerentes da sua personalidade, acabam diferenciando uns dos outros, cada colaborador com a sua maneira de interpretar e reagir diante a uma situação. Cada funcionário tem um perfil de realizações pessoais, com suas particularidades. Quando escolhem trabalhar em uma organização elas passam a aceitar a cultura organizacional daquela empresa, onde a empresa deixa a disposição dos seus funcionários a participação nas tomadas de decisões.

Constata-se que a Gestão de Pessoas vem ganhando adeptos, já que muitas empresas anunciam a disposição para tratar seus empregados realmente como parceiros, incentivando sua participação nas decisões e utilizando ao máximo o talento das pessoas para a obtenção da sinergia necessária para seu desenvolvimento (GIL, 2007, p.24).

Esse conjunto de características individuais e em grupo, associadas a cultura organizacional da empresa, possibilita a participação de todos como um todo, onde esse grupo de pessoas trabalham monitoradas, orientadas e desenvolvidas não só de maneira individual, mas também em equipe.

Com ênfase em várias atividades desde a busca por novos colaboradores até a avaliação de desempenho. Como bem observa Gil (2007, p. 24) "a Gestão de Pessoas abrange amplo leque de atividades, como recrutamento de pessoas, descrição de cargos, treinamento e desenvolvimento, avaliação de desempenho etc.

4.1 OS SEIS PROCESSOS DE GESTÃO DE PESSOAS

Os processos de Gestão de Pessoas servem como base de orientação das organizações preocupadas com todos os processos desde a busca por novos colaboradores, desenho de cargos e salários, treinamento e desenvolvimento, satisfação do seu pessoal, manter e realocar pessoas e observação dos mesmos.

São seis processos básicos na gestão de pessoas, estão entre eles: agregar pessoas, aplicar pessoas, recompensar pessoas, desenvolver pessoas, manter pessoas e monitorar pessoas.

Esses seis processos são a base das características do corpo biológico que é a organização preocupada com o seu pessoal dentro da empresa, caracterizado por um sistema aberto, sujeito as diversas mudanças, internas e externas, interna pois a análise é dos componentes da organização, e externa com observação dos fatores que podem influenciar na sua cadeia produtiva como por exemplo, clientes, concorrentes, globalização da economia, entre outros.

4.1.1 Processo de agregar pessoas

Agregar pessoas significa inserir novas pessoas dentro de uma empresa, onde a organização passa a disponibilizar um determinado cargo que exija atribuições e conhecimento compatíveis com a área de atuação. Para Chiavenato (2010, p. 100)

“os processos de agregar pessoas constituem o primeiro grupo de processos da moderna gestão de pessoas”.

Utilizando o processo de recrutamento e seleção, que juntos formam um conjunto de esforços e procedimento que visam agregar pessoas de acordo a política interna organizacional, onde selecionará os possíveis colaboradores de acordo a uma análise individual.

Araujo e Garcia (2009, p. 15) “recrutamento e seleção são atividades que estão plenamente interligadas, andam sempre lado a lado e fica difícil fazer uma separação entre elas, embora curiosamente se refiram a resultados finais distintos”.

Quando a empresa disponibiliza um determinado cargo, ela está disponibilizando novas parcerias que estejam dispostas a desenvolver as suas competências diante aquela empresa. Mas para que essa relação seja possível é necessário que as organizações comuniquem e divulguem as suas oportunidades de trabalho a fim de que as pessoas saibam como procurá-las e iniciar seu relacionamento (CHIAVENATO, 2010, p. 104).

O papel do recrutamento nada mais é a divulgação de um cargo no mercado de trabalho, ofertando uma oportunidade de emprego. Onde estará evidenciando a necessidade de profissionais em um determinado cargo. Começamos pelo recrutamento, que é “o processo de identificação e atração de um grupo de candidatos, entre os quais serão escolhidos alguns para posteriormente serem contratados para o emprego” (MILKOVICH e BOUDREAU, 2000).

Segundo (2010, p. 114) “na verdade, o recrutamento funciona como um processo de comunicação: a organização divulga e oferece oportunidades de trabalho ao MRH”. O processo de recrutamento pode ser utilizado interno a organização ou externamente.

O recrutamento interno é aquele em que as empresas recrutam os próprios funcionários de sua organização, promovendo, transferindo-os de setores e funções, para cargos mais complexos, respeitando a sua área de contribuição dentro da empresa, devido ao domínio já mostrados na desenvoltura do seu trabalho.

O recrutamento interno funciona através de oferta de promoções (cargos mais elevados e, portanto, mais complexos, mas dentro da mesma área de atividade da pessoa) e de transferências (cargos do mesmo nível, mas que envolva outras habilidades e conhecimentos da pessoa e situados em outra área de atividade na organização) (CHIAVENATO, 2010, p.115).

O recrutamento interno é responsável por redirecionar os funcionários existentes, realocando-os de maneira minuciosa para que não haja uma efetivação em que possa trazer prejuízo no grau de qualidade de vida para o funcionário.

Araujo e Garcia (2009, p. 17) diz que “em outras palavras, o recrutamento é considerado interno quando a organização utiliza seus próprios recursos humanos sem recorrer ao mercado externo”.

No recrutamento externo à busca é realizada fora da empresa, são recursos humanos disponíveis no mercado de trabalho, cabe cada empresa escolher a melhor técnica para atrair candidatos. Para Chiavenato (2010, p. 118) “trata-se de escolher os meios mais adequados para ir até o candidato desejado – onde quer que ele esteja – e atraí-lo para a organização.

Algumas técnicas mais utilizadas vão desde as mais tradicionais como por exemplo, anúncios em jornais e revistas, indicações de pessoas da organização a agências de recrutamento.

Realizado posteriormente ao recrutamento, surge a seleção, processo que visa escolher um determinado entrevistado mediante a uma triagem, para que a sim possa passar por etapas que possibilitara a sua entrada na organização. Conforme Montana e Charnov (2000, p. 183) “seleção é o processo pelo qual os candidatos a um cargo são separados e entrevistados e é a tomada a decisão de contratar”.

Visto que é se faz necessário uma implantação de um processo seletivo, onde caberá aos gestores a tomada de decisão, na qual selecionara aquele em que melhor apresenta as características e qualificações para o determinado cargo.

Marras (2000, p. 79) afirma que “seleção de pessoal é uma atividade de responsabilidade do sistema de ARH, que tem por finalidade escolher, sob metodologia específica, candidatos a emprego recebidos pelo setor de recrutamento”.

Por se tratar de um processo seletivo, as empresas buscam pelas pessoas com características mais exatas para desempenhar uma atividade dentro da empresa no lugar certo e na hora certa.

A possibilidade de selecionar, entre os vários candidatos recrutados, os mais adequados a esses cargos, com vista em manter ou aumentara eficiências da organização. Para tanto devem ser utilizados procedimentos capazes de comparar os diferentes candidatos, com a finalidade de selecionar os potencialmente mais capazes (GIL, 2007, p. 98).

Para se chegar a escolha de um candidato existem vários métodos que possibilitam adentrar nas habilidades e conhecimentos dos candidatos. As técnicas de seleção permitem um rastreamento das características pessoais do candidato através de amostra de seu comportamento. Uma boa técnica de seleção deve ter alguns atributos, como rapidez e confiabilidade (CHIAVENATO, 2010, p. 143).

As técnicas servem de ferramentas para melhor extrair informações que possam auxiliar no apuramento a respeito das habilidades distintas e específicas para a determinada função.

Segundo Chiavenato (2010, p. 165), “as principais técnicas são: entrevista, provas de conhecimento, ou de capacidade, testes psicológicos, testes de personalidade e técnicas de simulação”. Entre as situações citadas acima a mais comum e utilizada é a entrevista, é uma técnica objetiva capaz de garantir uma interação entre entrevistador e candidato, causando um efeito e uma reação diante determinada pergunta ou situação.

Conforme Gil (2007, p. 101) “a entrevista é reconhecida hoje como um dos mais uteis instrumentos de que se dispõe para a seleção de pessoal. Possibilita contato direto com o candidato, bem como a identificação de sua capacidade para exercer o cargo que se deseja preencher”. Por se tratar de uma técnica mais precisa, a entrevista se torna uma forma mais objetiva, por conseguir adentrar sobre as perspectivas já vivenciada do entrevistado. Segundo Bruce e Charnow (2000, p. 186) “a entrevista é o principal instrumento de seleção de uma empresa para determinar o elo entre a organização e o candidato”.

É importante que a empresa construa um esquema de técnicas envolvendo perguntas iguais para todos, garantindo assim um formato padronizado para que assim possam ser comparados, promovendo uma entrevista estruturada e bem desenvolvida.

4.1.2 Processo de aplicar pessoas

Esse processo acontece posteriormente ao recrutamento e seleção, pois uma vez recrutada e selecionada há a necessidade de posicionar os novos colaboradores em seus respectivos cargos, para que possam assim desenvolver as suas tarefas.

O objetivo principal desta parte é mostrar como as pessoas são recepcionadas, escolhidas, introduzidas e iniciadas na organização. Os

processos de aplicação de pessoas envolvem os primeiros passos na integração dos novos membros na organização, o desenho do cargo a ser desempenhado e a avaliação desse desempenho no cargo (CHIAVENATO, 2010, p. 170).

Essa etapa consiste em orientar as pessoas de acordo o desenho organizacional e os desenhos de cargos, avaliando o desempenho humano individual e em grupo. Para Chiavenato (2010, p. 172) "orientar significa determinar a posição de alguém perante os pontos cardeais; encaminhar, guiar, indicar o rumo a alguém; poder reconhecer a situação do lugar em que se acha para se guiar no caminho".

O processo de aplicar pessoas tem como principais características, a integração e orientação das pessoas, modelagem de cargos e a avaliação de desempenho. Importante ressaltar que cada organização tem a sua cultura corporativa que influencia em toda a cultura organizacional, com normas, processos e tarefas a serem seguidas e realizadas.

4.1.3 Processo de recompensar pessoas

O processo de recompensar pessoas são um mix de estímulos capazes de proporcionar incentivos que ajudaram no processo de produção de uma organização, onde a empresa coloca à disposição de seus membros um sistema de recompensas. São considerados como recompensas; os elogios feitos verbalmente, salários, férias, promoções, garantia de segurança no trabalho, prêmios, bonificações, plano de saúde, entre outros. Para Chiavenato (2002, p. 361) "o sistema de recompensas inclui o pacote total de benefícios, que a organização coloca à disposição de seus membros, e os mecanismos e procedimentos pelos quais estes benefícios são distribuídos.

Os membros de uma organização possuem expectativas inerente a eles, que devem ser estimulados para que se mantenham motivados e incentivados a trabalhar naquela empresa.

A organização tem várias formas de concretizar recompensas, desde o reconhecimento formal por uma contribuição da pessoa por meio de um elogio público ou não, de uma carta pessoal ou de um prêmio como viagens, até um aumento salarial ou uma promoção para posições organizacionais com desafios maiores (DUTRA, 2002, p. 195).

Esses mecanismos que servem como incentivo para os profissionais, acabam modificando toda a estrutura organizacional, promovendo um bem-estar da empresa com os seus colaboradores.

4.1.4 Processo de desenvolver pessoas

No processo de desenvolvimento de pessoas existe apenas duas características tradicionais que garantem esse processo, é o treinamento e desenvolvimento de pessoas.

O ambiente dinâmico das organizações requer o desenvolvimento de ações voltadas a constante capacitação das pessoas, com vista em torná-las mais eficazes naquilo que fazem. Tanto é que, com frequência cada vez maior, as empresas vem desenvolvendo programas de formação, treinamento e desenvolvimento de pessoas, a ponto de muitas empresas decidirem-se pela instalação não apenas de centros de treinamento e desenvolvimento, mas até mesmo de centros educacionais e universidades corporativas (GIL, 2007, p. 118-119).

Ambas com suas particularidades, o treinamento tem a ênfase no presente, focando em um determinado cargo e as suas particularidades, já o desenvolvimento ênfase nos cargos futuros e as novas habilidades, as duas juntas formam o processo de aprendizagem. Segundo Marra (2000, p. 146) "Treinamento é um processo de assimilação cultural a curto prazo, que objetiva repassar ou reciclar conhecimento, habilidades ou atitudes relacionadas diretamente à execução de tarefas".

Esta é a parte onde é essencial disponibilizar treinamentos, cursos, em que atuem no crescimento profissional dos seus colaboradores, aumentando o desenvolvimento por meio da aprendizagem.

Para Masiero (2012, p. 129) "o treinamento reúne um conjunto de processos para transmitir e aperfeiçoar conhecimentos que possibilitem o exercício de qualquer trabalho". A fusão dessas duas palavras desenvolve um modelo educacional que busca a capacitação de seu capital humano para melhor desempenhar suas atividades.

4.1.5 Processo de manter pessoas

Esse processo serve para garantir a satisfação de seus colaboradores, onde garantira condições e estrutura adequadas, preocupados desde a higiene, segurança e qualidade de vida no trabalho e relações sindicais. Segundo Chiavenato (2012, p. 436) "os processos de manutenção das pessoas existem para manter os participantes satisfeitos e motivados e para assegurar-lhes condições físicas, psicológicas e sociais de permanecer na organização.

A exposição dos funcionários com agentes externos como por exemplo o ar, a temperatura, umidade, ruídos, equipamentos de trabalho, entre outros, são preocupações que devem ser monitoradas para garantir uma estrutura saudável, com ênfase em condições psicológicas e sociológicas saudáveis, atuando de forma positiva no comportamento das pessoas, evitando impactos como por exemplo o estresse.

4.1.6 Processo de monitorar pessoas

O processo de monitorar pessoas é o último dos processos de gestão de pessoas, processos caracterizados na análise do monitoramento, desenvolvimento e acompanhamento das pessoas dentro das organizações. A palavra monitoração tem um significado especial nesta parte. Conforme aponta Chiavenato (2010, p. 498) “monitorar significa seguir, acompanhar, orientar, e manter o comportamento das pessoas dentro de determinados limites de variação.

Cada atividade desenvolvida por cada um na organização é monitorada para saber se o objetivo foi realmente executado, essa observação pode ser armazenada em forma de banco de dados, capazes de armazenar conhecimentos abastecendo um sistema de informações, servindo de suporte nas tomadas de decisões gerenciais. Chiavenato (2010, p. 498) afirma que, “gerentes e colaboradores precisam de informação em tempo real para tomar decisões e fazer as coisas acontecerem”. Esse banco de dados possibilita que tanto o gerente quanto o funcionário tenham acesso a essas informações, tomando as devidas decisões para se chegar nos objetivos organizacionais.

A complexidade dos processos de Gestão de Pessoas (GP) nas organizações vem impulsionando novas vertentes e novas maneiras de compreensão, até mesmo para a preocupação com o fator humano dentro desses processos (FERRAZ, OLTRAMARI e PONCHIROLLI, 2011, p. 8). Com o avanço da globalização fica evidente a preocupação com os meios de produção e seus desenvolvedores, pois precisa de capital humano dotado de conhecimentos, se tornando um sistema orgânico aberto a adaptação de acordo com as exigências do atual mercado.

5 O PAPEL DO GESTOR DE RECURSOS HUMANOS

Diante desse cenário de mudanças nas organizações, é evidente os benefícios do setor de recursos humanos. Surge a necessidade de gerentes capacitados auxiliando o capital humano na busca de crescimento organizacional e profissional de seus colaboradores.

A segunda metade dos anos 90 trazia a revolução da informação, a acirrada competição, a mundialização dos mercados, as muitas possibilidades de estruturação organizacional, com a consequente queda de importância da hierarquização (ARAUJO e GARCIA, 2009, P. 377).

Com a queda da hierarquização favoreceu não só ao setor de RH mas todos os setores que compõe a organização. Onde as tomadas de decisões se tornavam mais rápidas por não precisar passar diretamente na alta administração.

Esse novo paradigma trouxe uma nova vertente ao setor de RH e ao gerente do RH, pois as estruturas organizacionais se tornaram mais flexíveis e ajustáveis às contingências do ambiente, tomadas de decisões mais ágeis e preocupadas com as exigências do mercado.

O profissional de RH assim como qualquer outro profissional tem a característica de contribuir para o resultado geral da empresa. Os gestores da função RH têm uma posição de explorar e solucionar problemas da área de RH. É responsável também desde a admissão até o monitoramento e desenvolvimento da equipe.

De um lado a organização cobra resultados perante aquela equipe, e de outro lado os colaboradores necessitam de estímulos para garantir um processo de trabalho em que satisfaçam as suas necessidades individuais. O gestor de RH trabalha com a tarefa de conciliar os interesses da organização e também os interesses de quem nela trabalham.

Onde a presença desse profissional tem um impacto positivo, aumentando a percepção de contribuição que o profissional tende a trazer com a empresa, desenvolvendo e traçando mecanismos que resultara em um crescimento organizacional.

5.1 RESPONSABILIDADE DE LINHA E FUNÇÃO STAFF

A responsabilidade de linha e função staff são princípios básicos da GP. Na responsabilidade de linha se encontra os gerentes, líderes ou supervisores responsáveis por gerir todo o seu pessoal. Segundo Chiavenato (2010, p. 23) “Ele tem a responsabilidade linear e direta pela condução de seus subordinados”. Por essa razão, existe o princípio da unidade de comando: cada pessoa deve ter um e apenas um gerente. O gerente exerce o poder de chefe sobre os seus subordinados cabendo somente a ele a obrigação de direção e comando. E mediante a essa autonomia ele acaba precisando de assessoria e consultoria, esse auxílio é a chamada função staff.

A principal característica da função staff é a consultoria, Chiavenato (2003, p. 172) “o staff de RH assessora o desenvolvimento de diretrizes na solução de problemas específicos de pessoal, o suprimento de dados que possibilitarão decisões ao chefe de linha e a execução de serviços especializados, devidamente solicitados”. A função staff auxilia na aplicação de técnicas que melhoram as tomadas de decisões, realizando uma consultoria interna para orientar os gerentes a lidar com todas as vertentes de gestão de seus subordinados.

6 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

6.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

A pesquisa foi realizada com o objetivo de mostrar a importância do departamento de recursos humanos dentro da organização. Para a construção dessa pesquisa foi preciso uma observação dentro de uma empresa; aqui foi feita a opção de uma empresa do ramo de materiais de construção, tendo como objeto de estudo a investigação de como a empresa lida com o seu capital humano. Esse estudo durou cerca de três meses, autorizado e supervisionado pelo gerente e gestor da empresa participando de forma a contribuir com os estudos ali observados. Foi preciso para o desenvolvimento teórico alguns aspectos relevantes como: tipo de pesquisa, amostra, população, coleta de dados. Foram utilizados na sua metodologia, pesquisas bibliográficas, livros, teses, artigos, se tornando também uma abordagem qualitativa e quantitativa.

Na realização desta pesquisa foi utilizada como população, os próprios funcionários da empresa de materiais de construção, localizada no município de Itamaraju – Ba, Empresa privada, composta por 20 funcionários devidamente registrados.

A ênfase dessa pesquisa é analisar como que a empresa utiliza as técnicas atribuídas ao departamento de RH, e quais os principais desafios encontrados dentro dessa organização quando diz a respeito de seus colaboradores.

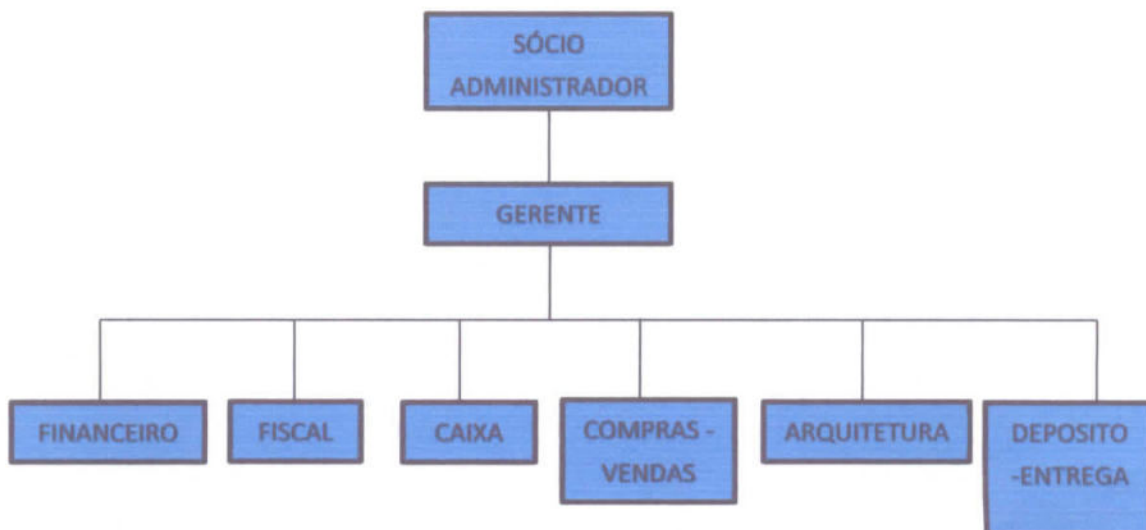
Para ter uma boa leitura foi preciso elaborar um questionário para todos os envolvidos dessa organização, envolvendo desde a alta administração quanto os seus subordinados, para saber o grau de conhecimento e posicionamento dos mesmos quanto o RH e suas respectivas contribuições. Na amostra foi utilizado um questionário com dez questões a fim de obter respostas sobre o principal objetivo da pesquisa.

6.2. RECONHECIMENTO E IDENTIFICAÇÃO COM A EMPRESA

A empresa de materiais de construção foi inaugurada no dia 04 de novembro de 2011, em Itamaraju – BA, porém ela já tinha 04 anos de existência atuando somente em produtos de esquadrias de madeiras, uma empresa privada composta por cinco sócios, tendo um sócio como principal responsável pela administração da empresa. Seus produtos vão desde a base ao acabamento, contendo um suporte de vendedores especializados e uma arquiteta para melhor atender os seus clientes. **Missão:** Ser uma empresa destinada a atender as necessidades de seus clientes, com produtos de qualidade e confiabilidade em Itamaraju e região. **Visão:** Ser uma empresa líder do segmento de materiais de construção, comprometida com a qualidade total e a satisfação dos clientes. **Valores:** Compromisso, ética, confiabilidade e responsabilidade social.

Estrutura organizacional

Figura 2: Organograma da Empresa por departamentos



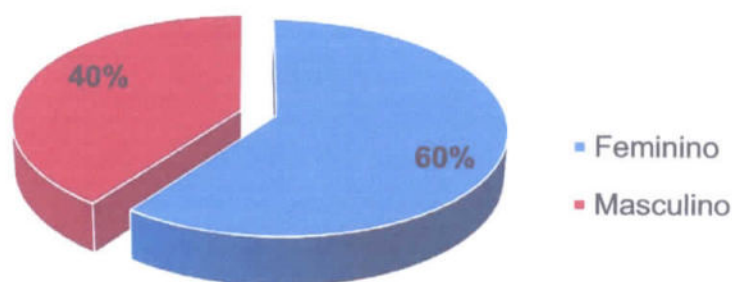
Fonte: Elaborado pelo próprio autor, (2018)

6.3 CARACTERIZAÇÃO DOS RESULTADOS

A pesquisa foi realizada através de um questionário, composto por 10 perguntas pertinentes ao tema e de fácil compreensão para 10 colaboradores da empresa analisada, essa análise será vista em forma de gráficos.

Marconi e Lakatos (2003, p. 201) contribui que questionário se define como “um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador”. Essa coleta possibilita a análise diante das perspectiva e conhecimentos dos colaboradores da organização.

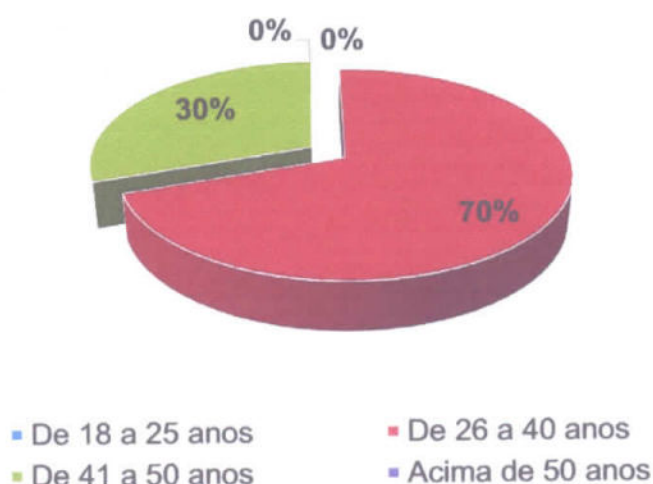
Gráfico 1: Gênero



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

O gráfico 1 corresponde ao percentual do gênero dos funcionários, correspondendo 60% dos entrevistados é do gênero feminino e restando 40% do gênero masculino, vale afirmar que o gênero feminino é predominante nessa empresa ocupando cargos e funções em que não leva o uso de força ou esforços físicos.

Gráfico 2: Idade dos colaboradores



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Dos 10 entrevistados da pesquisa, no que diz respeito da idade dos funcionários, mostra que a empresa dispõe de um grupo de colaboradores jovens com 70 % dos participantes entre 26 a 40 anos, é um ponto positivo, são na sua maioria funcionários recém-chegados ao mercado de trabalho dispostos a agregar conhecimento, criatividade e inovação. Entre 41 a 50 anos se encontra colaboradores mais experientes com 30%, participação essencial na instrução e supervisão, possibilitando a interação entre os mais jovens com os mais experientes.

Tabela 1: Tempo de emprego

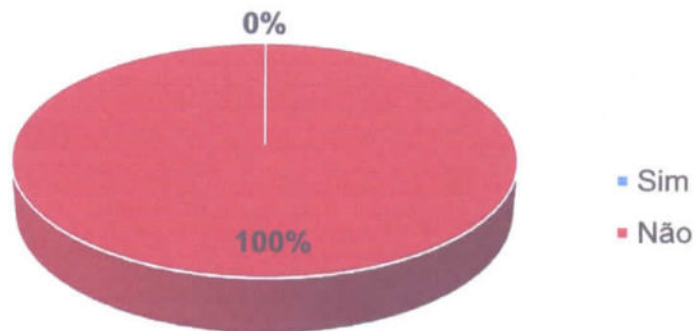
	Quantidade	Percentual que representa
De 01 a 03 anos	2	20%
De 04 a 07 anos	5	50%
Mais de 07 anos	3	30%
Total	10	100%

Fonte: Elaborado pelo próprio autor, (2018)

A tabela 1 diz respeito ao tempo de emprego ou serviço dos funcionários da empresa estudada, nota-se que a maioria possui mais de 04 anos na mesma organização. Estatisticamente 50% estão de 04 a 07 anos e com 30% dos

entrevistados com mais de 07 anos, isso para a empresa é um ponto forte, pois detém de um quadro de colaboradores ativos e experientes, e por ter longos anos de atuação eles já sabem as expectativas esperadas pela empresa para alcançar seus objetivos. E restando 20% de 01 a 03 anos, que são os mais recentes admitidos pela empresa.

Gráfico 3: Existência do departamento de RH



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

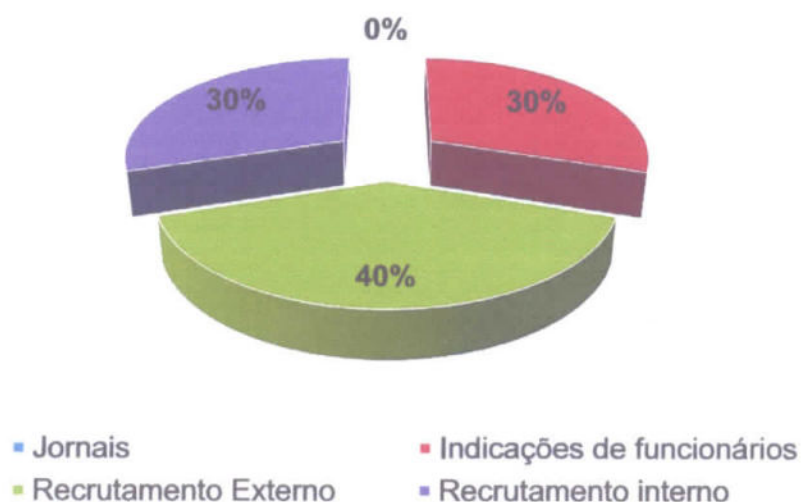
O gráfico 3 demonstra de forma expressiva e afirmam com 100% dos entrevistados a não existência do departamento de RH, vale ressaltar que esse departamento é primordial nas atuais e modernas organizações. Do ponto de vista de Chiavenato (2004, p. 291) “a organização viável é aquela que não apenas capta e aplica seus recursos humanos adequadamente, mas também os mantém na organização”.

A ARH funciona em um contexto de organizações e de pessoas. Administrar pessoas significa lidar com as pessoas que participam de organizações. Mais do que isso, significa administrar com as pessoas. Fazer de cada pessoa um verdadeiro administrador de suas tarefas dentro da organização, em qualquer nível em que se esteja situada ou em qualquer atividade que deva executar. Assim, as organizações e pessoas constituem a base fundamental na qual funciona a ARH (CHIAVENATO, 2003, p.21).

O departamento de RH tem as suas características e funções que são exclusivamente do departamento, ela trabalha intermediando à empresa e as pessoas que as constituem, de um lado a empresa cobra retorno (produção) e de outro os

colaboradores necessitando de estímulos que sejam capazes de garantir a qualidade de vida no seu âmbito de trabalho.

Gráfico 4: Formas de recrutamento



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Os funcionários foram questionados de qual forma que a empresa exerce o recrutamento, 40% responderam que o recrutamento é feito de forma externa, 30% recrutamento interno e 30% indicações de funcionários. O recrutamento realizado na empresa são os mais utilizados atualmente. Segundo Marras (2000, p. 69) "todo processo de pessoal tem início a partir de uma necessidade interna da organização, no que tange a contratação de novos profissionais".

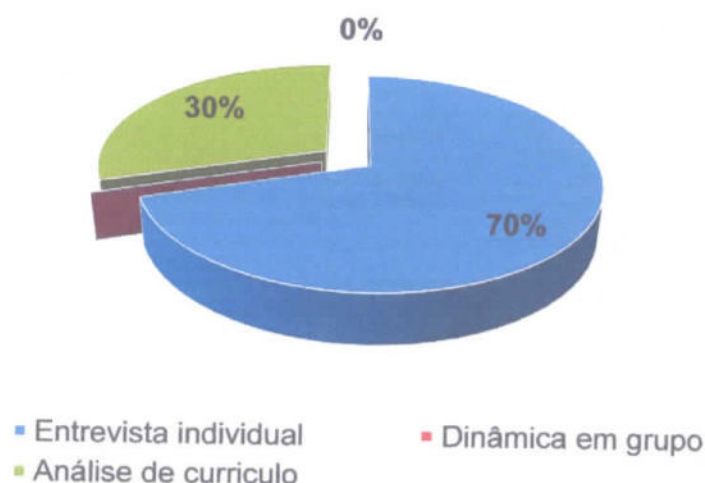
No recrutamento externo utiliza-se das pessoas que estão à procura de emprego no ambiente externo da organização. Marras (2000, p. 73) afirma que "é o processo de captação de recursos humanos no mercado de trabalho, com o objetivo de suprir uma necessidade da empresa no seu quadro de efetivo".

O recrutamento interno utiliza-se dos já existentes funcionários da empresa, menos burocrático, menos custos e mais motivacional para o funcionário. Segundo Marras (2000, p. 71) "é aquele que privilegia os próprios recursos da empresa. Isto é a divulgação das necessidades (vagas em aberto) é informada por meio de comunicação – memorando ou cartazes –, em todos os quadros de aviso da empresa".

Outro método utilizado pela empresa é a indicação, esse modelo de recrutamento é aquele que em que por meio de funcionário e terceiros a empresa

passa a receber informações sobre possíveis contratados que possam suprir as necessidades de determinado cargo.

Gráfico 5: Formas de seleção



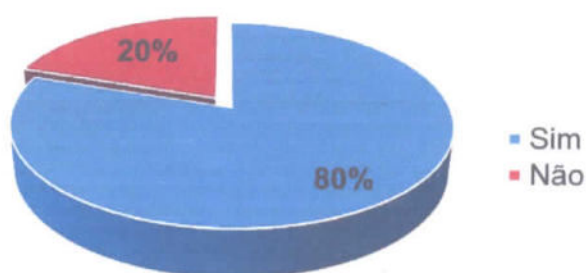
Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Conforme exposto no gráfico 5 foi abordado a questão das formas de seleção utilizadas, a maioria com 70% dos entrevistados, à seleção foi realizada por entrevista individual, que é um método de seleção mais utilizadas pelas empresas, por conseguir extrair ao máximo de informações e conhecimentos dos entrevistados. E com 30% se encontra análise de currículo, modelo tradicional e muito utilizado nas entrevistas de emprego.

Chiavenato (2010, p. 133) "a seleção de pessoas funciona como uma espécie de filtro que permite que apenas algumas pessoas possam ingressar na organização: aquelas que apresentam características desejadas pela organização".

A seleção como o nome já diz é responsável por selecionar perfis e possíveis candidatos de acordo as habilidades e conhecimentos que poderão agregar talentos e competências na organização.

Gráfico 6: Você costuma receber treinamento/capacitação?



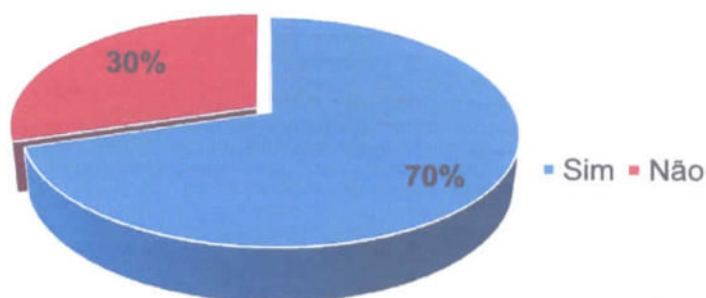
Fonte: Dados da pesquisa (2018)

No que se refere a treinamento/capacitação, 80% dos colaboradores informaram receber treinamentos/capacitação, é um investimento com efeitos positivos, capazes de melhorar e aperfeiçoar técnicas e habilidades que impulsiona o crescimento organizacional e pessoal. E restando apenas 20% que afirma não ter treinamento.

O treinamento é a experiência aprendida que produz uma mudança relativamente permanente em um indivíduo e que melhora sua capacidade de desempenhar um cargo. O treinamento pode envolver uma mudança de habilidade, conhecimento, atitudes ou comportamentos (CHIAVENATO, 2010, p.367).

O treinamento de funcionário é utilizado para a expansão do conhecimento de cada pessoa, servindo de aprendizado capaz de estimular o desempenho no trabalho. A utilização dessa ferramenta garante o estímulo motivacional fazendo com que os colaboradores se sintam cativados ao desenvolver de suas tarefas.

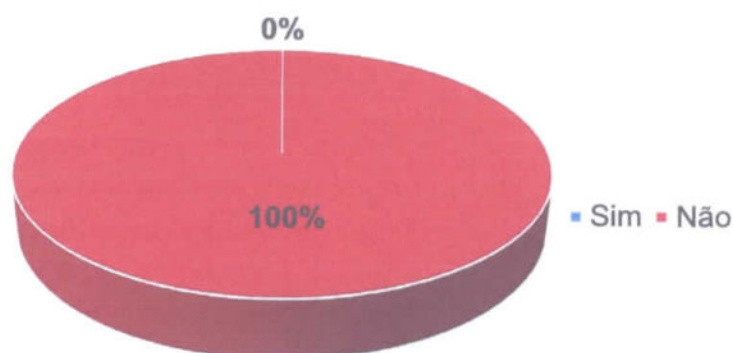
Gráfico 7: Satisfação quanto a sua atual função



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

O gráfico 7 demonstra que, 70% dos funcionários estão satisfeitos com as suas atuais funções, restando 30% que se senti não satisfeito. Conforme Mendes (1998 apud AIRES, 2003, p.16) " O trabalho é a realização da identidade. Ao produzir algo, o trabalhador sente-se estruturado como pessoa, em decorrência de ser valorizado pelo que faz". Cada indivíduo tem as suas particularidades e motivos que impulsionam essa satisfação, cabe ao gestor interpretar individualmente os seus colaboradores para assegurar a satisfação de todos os envolvidos.

Gráfico 8: Satisfação quanto a remuneração

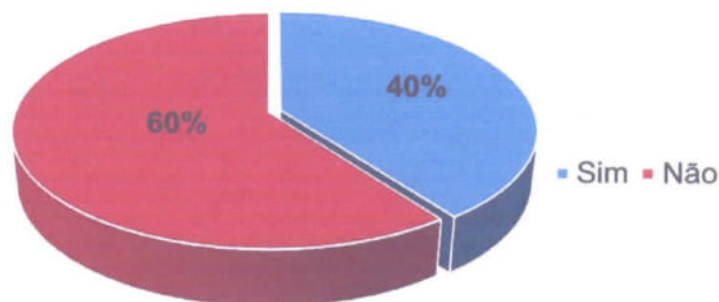


Fonte: Dados da pesquisa (2018)

O gráfico 8 mostra que todos os participantes concordam que não estão satisfeitos com a atual remuneração. A remuneração é um fator complexo a mensuração de forma conjunta, pois são cargos distintos uns dos outros. O que fica em evidência de forma expressiva é que ambos não se sentem satisfeitos. O empregado presta a força de trabalho para o empregador e em contrapartida a empresa o remunera.

Segundo Gil (2007, p. 191) "os salários, por consequência, são diretamente vinculados a um processo de certificação, no qual o empregado precisa demonstrar sua competência". Nesse sentido é preciso analisar de acordo aos conhecimentos, habilidades, competências para poder assim ajustar e assegurar a satisfação quanto ao salário.

Gráfico 9: Motivação na empresa



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Conforme o gráfico 9 no que se refere a motivação, se encontra com o percentual de 60% os funcionários que trabalham desmotivados, ocasionado na maioria das vezes por falta de impulsos e estímulos por parte do gestor da empresa, restando apenas 40% para os motivados.

A motivação constitui um importante campo do conhecimento da natureza humana e da explicação do comportamento humano. Para compreender-se o comportamento das pessoas torna-se necessário conhecer sua motivação (CHIAVENATO, 2003, p. 89).

Cada funcionário apresenta um tipo de comportamento e busca por um estímulo capaz de se auto motivar, cabe ao gestor monitorar e incentivar a motivação que é intrínseco do colaborador. Esses tipos de estímulos podem ser vistos em forma de elogios, treinamentos, promoções, bonificações, entre outras.

7 CONCLUSÃO

A temática discutida revelou a importância dos recursos humanos, onde possibilitou compreender como a empresa de materiais de construção no município de Itamaraju – BA desenvolve as pessoas. Nessa linha de pensamento, identifica-se a real necessidade de tratar o seu capital humano como um recurso de alavancagem para o crescimento organizacional.

Se tratando do problema apresentado na organização, a solução vem com a implantação de um departamento de RH dentro da empresa, melhorando os processos desde a busca por novos colaboradores até o monitoramento dos mesmos. As atividades que são realizadas de forma descentralizada pelos colaboradores passarão a serem praticadas pelo próprio setor responsável com autonomia e poder diretivo sobre os funcionários.

Sobre os capítulos desenvolvidos dessa pesquisa, inicia-se com o contexto histórico onde podemos observar a construção e evolução do RH no contexto geral e principalmente nacional. Também foi explorado os seis processos de gestão de pessoas com suas responsabilidades e particularidades, informando do mesmo modo o papel do gestor de GP e a responsabilidade de linha e função staff, e finalizando com análise e discussão da pesquisa com dados da empresa colaboradora da pesquisa.

Com o questionário realizado e com a sua análise, permitiu encontrar alguns processos que são realizados no departamento de RH, que servirá para a empresa estudar como os funcionários retratam e pensam sobre os métodos e conhecimentos dos recursos humanos. Dessa pesquisa o que é alarmante é a não existência do departamento de RH evidenciado pelos próprios funcionários.

As pessoas da organização desenvolvem, funções e tarefas que dependem de controle, desenvolvimento e monitoramento de suas ações, ações essas que devem ser armazenadas em forma de banco de dados, possibilitando uma análise individual e em grupo.

É preciso que a empresa evidencie os benefícios que o departamento traz consigo. Por ter um quadro de funcionários com 20 pessoas, ambas com perspectiva individuais e em grupo, necessitam de acompanhamento dentro da empresa, acompanhamento que só é visto com a participação e contribuição que o departamento exerce. Agindo desde a captação, treinamento, renumeração, conflitos,

motivação, saúde, analisando sistematicamente toda estrutura da empresa, para garantir uma comodidade e satisfação de todos os seus colaboradores.

A pesquisa sobre recursos humanos é um estudo de grande relevância para as organizações atuais, pois sem as pessoas não há organização. Essa preocupação surge quando as empresas passam a enxergar o seu capital humano como uma pessoa dotada de aptidões, conhecimentos e competências que precisam ser geridas e administradas.

As diversas personalidade que compõe a empresa, são o capital desenvolvedor, que constrói e mantém a empresa em constante movimento, exercendo funções e tarefas específicas, pessoas essas que necessitam de profissionais detentores de conhecimentos e habilidades que auxiliarão junto aos colaboradores para alcançar os objetivos almejados pela a organização.

Referências

- AIRES, Gardenia. TCC – Monografia: **Clima Organizacional x Satisfação no trabalho**. 2003.
- ARAUJO, Luis César G. **Gestão de pessoas: estratégias e integração organizacional** / Luis Cesar G. de Araujo, Adriana Amadeu Garcia. – 2. Ed. – São Paulo : Atlas, 2009.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos** / Idalberto Chiavenato. – Ed. compacta, 7. Ed. – São Paulo : Atlas, 2002.
- CHIAVENATO, Idalberto, 1936. **Administração de recursos humanos: fundamentos básicos** / Idalberto Chiavenato. – 5. ed. – São Paulo : Atlas, 2003.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas : o novo papel dos recursos humanos nas organizações** / Idalberto Chiavenato. – 3. ed. – Rio de Janeiro : Elsevier, 2010 – 6ª impressão.
- CHIAVENATO, Idalberto **Gestão de pessoas : o novo papel dos recursos humanos nas organizações** / Idalberto Chiavenato. -- 4. ed. -- Barueri, SP : Manole, 2014.
- DUTRA, J.S. **Gestão de Pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2002.
- FISCHER, A. L. **Um resgate conceitual e histórico dos modelos de gestão de pessoas**. In: FLEURY, M. T. L. (Coord.) **As pessoas na organização**. São Paulo: Editora Gente, 2002.
- GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais** / Antonio Carlos Gil. – 1. ed. – 7. Reimpr. – São Paulo : Atlas, 2007.
- Gestão de pessoas e relação de trabalho** / Deise Luiza da Silva Ferraz, Andrea Poletto Oltramari, Osmar Ponchirolli (Organizadores). - - São Paulo: Atlas, 2011.
- GODOI, Christiane K. **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, 2006.

IBGE. Itamaraju. 2017. Disponível em:

<http://cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?codmun=291560>. Acesso em 13 nov. 2018.

KWASNICKA, Eunice Lacava. **Introdução à administração** / Eunice Lacava Kwasnicka. – 5. Ed. São Paulo: Atlas, 1995.

MASIERO, Gilmar. **Administração de empresas : teoria e funções com exercícios e casos** / Gilmar Masiero. – 3. ed.rev. e atual.—São Paulo : Saraiva, 2012.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico** / Jean Pierre Marras. – 3ª ed. – São Paulo: Futura, 2000.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital**. Antonio Cesar Amaru Maximiano. – 7. Ed. – São Paulo: Atlas, 2012.

MEDEIROS, João Bosco. **Redação Científica: a pratica de fichamentos, resumos, resenhas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

MILKOVICH, George T.; BOUDREAU, Jonh W. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 2000.

MONTANA, Patrick J. **administração** / Patrick J. Montana e Bruce H. Charnov ; tradução Robert Brian Taylor ; revisão técnica Reinaldo O. da Silva. – São Paulo : Saraiva, 2000.

TAYLOR, Frederick Winslow, 1856-1915. **Princípios da administração científica** / Frederick Winslow Taylor; tradução de Arlindo Vieira Ramos. – 8. ed. – São Paulo ; Atlas, 1990.

ZANELLA, Liane Carly Hermes. **Metodologia da pesquisa** / LianeCarly Hermes Zanella. – Florianópolis : SEaD/UFSC, 2006.

APÊNDICE – Questionário aplicado na empresa

Este questionário tem como objetivo a coleta de dados a serem utilizados na pesquisa para o trabalho de conclusão de curso, sobre o tema: Recursos humanos: estudo das práticas de gestão de pessoas em uma empresa do ramo de materiais de construção em Itamaraju - BA. É composto por 10 questões de fácil entendimento e seus dados serão preservados. Agradeço a sua opinião.

1- Gênero

- ☐ Feminino
- ☐ Masculino

2- Idade dos colaboradores

- ☐ 18 a 25 anos
- ☐ 26 a 40 anos
- ☐ 41 a 50 anos
- ☐ acima de 50 anos

3- Tempo de emprego

- ☐ De 01 a 03 anos
- ☐ De 04 a 07 anos
- ☐ Mais de 07 anos

4- A empresa possui um departamento de Recursos Humanos?

- ☐ Sim
- ☐ Não

5- De que forma é exercido o recrutamento

- ☐ Jornais
- ☐ Indicações de funcionários
- ☐ Recrutamento Interno
- ☐ Recrutamento Externo

6- De que forma é exercida a seleção

- ☐ Entrevista individual

☐ Dinâmica em grupo

☐ Análise de currículo

7- Você costuma receber treinamento/capacitação?

☐ Sim

☐ Não

8- Você está satisfeito com a sua atual função?

☐ Sim

☐ Não

9- Você está satisfeito com a sua atual remuneração?

☐ Sim

☐ Não

10-Você se sente motivado nessa empresa?

☐ Sim

☐ Não

CARTA DE APRESENTAÇÃO

Itamaraju, 24 de 10 de 2018

Prezado Senhor (a)

Por meio desta apresentamos o (a) acadêmico (a) **ALMERINDO DE ACIZIO PIRES**, do 8º semestre do Curso de Administração, devidamente matriculado (a) nesta Instituição de ensino, que está realizando a pesquisa intitulada "**Recursos humanos: estudo das práticas de gestão de pessoas em uma empresa do ramo de materiais de construção em Itamaraju BA.**" Na oportunidade, convidamos para participar do estudo, assim como, solicitamos autorização para que o (a) mesma realize a pesquisa através da coleta de dados através de um questionário.

Gostaríamos de esclarecer que sua participação é totalmente voluntária, podendo recusar-se a participar, ou mesmo desistir a qualquer momento sem que isto acarrete qualquer ônus ou prejuízo à sua pessoa. Informamos ainda o caráter ético desta pesquisa, o que assegura a preservação da identidade das pessoas participantes e que as informações serão utilizadas somente para os fins desta pesquisa e serão tratadas com o mais absoluto sigilo e confidencialidade, de modo a preservar a sua identidade.

Uma das metas para a realização deste estudo é o comprometimento do pesquisador (a) em possibilitar, aos participantes, um retorno dos resultados da pesquisa. Solicitamos ainda a permissão para a divulgação desses resultados e suas respectivas conclusões, em forma de pesquisa preservando sigilo e ética, conforme termo de consentimento livre que será assinado pelo participante. Esclarecemos que tal autorização é uma pré-condição.

Agradecemos vossa compreensão e colaboração no processo de desenvolvimento deste (a) futuro (a) profissional e da pesquisa científica em nossa região. Colocamo-nos à vossa disposição na FACISA.

Atenciosamente,



.....
PROF. ME. Emanuel Vieira Pinto
Coordenador do NTCC



.....
Prof. Marta Castro Teles
Professor(a) orientador(a)



.....
Edimar Brionzon