

ETEC “PROFA. ANNA DE OLIVEIRA FERRAZ”

Técnico em Recursos Humanos

Ana Carolina Ribeiro de Melo

Patrícia Batista de Sousa Silva

Rosimara Roberta Camondi

Thais Myka Miranda

CAPITAL HUMANO NO SETOR DE RECURSOS HUMANOS

Araraquara

2018

Ana Carolina Ribeiro de Melo
Patrícia Batista de Sousa Silva
Rosimara Roberta Camondi
Thais Myka Miranda

CAPITAL HUMANO NO SETOR DE RECURSOS HUMANOS

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado a ETEC "Prof.^a Anna de Oliveira Ferraz", do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, como requisito para a obtenção do título de Técnico em Recursos Humanos sob a orientação dos Professores: Gabriela Messias da Silva e Emerson Aparecido Augusto.

Araraquara
2018

Ana Carolina Ribeiro de Melo
Patrícia Batista de Sousa Silva
Rosimara Roberta Camondi
Thais Myka Miranda

CAPITAL HUMANO NO SETOR DE RECURSOS HUMANOS

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Etec Profa. Anna de Oliveira Ferraz como exigência parcial para obtenção do título de **Técnico em Recursos Humanos**.

Aprovado em 29 de novembro de 2018.

Banca Examinadora:

Prof. Orientador: Emerson Aparecido Augusto

Profa. Avaliadora: Gabriela Messias da Silva

Profa. Avaliadora: Eliana Maria Marques Sgobi Cazal

Dedico este trabalho primeiramente a Deus, a todos os professores do curso, aos orientadores do trabalho, aos familiares, amigos e todos que de certa forma contribuíram para a realização deste projeto.

RESUMO

O conceito de capital humano pode ser resumido ao seguinte termo “riqueza intelectual dos funcionários”. Esse trabalho mostra algumas das formas de como o capital humano pode ser reconhecido e valorizado nas organizações, indicando a importância dessa valorização, bem como o impacto que causa nas organizações e colaboradores em si. Após estudos, foi detectado que o capital humano influencia diretamente no quesito de gerar mais valores econômicos para a empresa, ou seja, manter os colaboradores motivados o suficiente faz com que sintam vontade de produzir mais. Com isso, fica claro que é necessário dar a devida importância para o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes dos profissionais, promovendo treinamentos para o desenvolvimento dos trabalhadores. Também é preciso deixar claro que valorizar o Capital Social beneficia não somente as organizações, como também os colaboradores que se sentem cada vez mais estimulados a buscar melhorias. Esse artigo busca apresentar conceitos e expor quais são os benefícios para as empresas e funcionários, como também as consequências para ter sucesso organizacional.

Palavras-chave: Capital humano. Organizações. Valorização. Colaboradores.

ABSTRACT

The concept of human capital can be summed up as "intellectual wealth of employees". This paper shows some of the ways in which human capital can be recognized and valued in organizations, indicating the importance of this valuation, as well as the impact it has on organizations and employees themselves. After studies, it was detected that human capital directly influences the issue of generating more economic values for the company, that is, keeping employees motivated enough makes them feel like producing more. With this, it is clear that it is necessary to give due importance to the set of knowledge, skills and attitudes of the professionals, promoting training for the development of workers. It should also be made clear that valuing Social Capital benefits not only organizations, but also employees who are increasingly encouraged to seek improvements. This article seeks to present concepts and expose the benefits to companies and employees, as well as the consequences for organizational success.

Palavras-chave: Human Capital. Organizations. Valuation. Employees.

Lista de Figuras

Figura 1 - Pirâmide de Maslow	12
--	-----------

Lista de Gráficos

Gráfico 1: Ações motivacionais existentes nas empresas	26
Gráfico 2: Grau de motivação existente nas empresas.....	27
Gráfico 3: O que motiva um funcionário a permanecer em uma organização.....	28
Gráfico 4: Quem já saiu de uma empresa por não se sentir motivado.....	29
Gráfico 5: Quem sairia de uma empresa por não se sentir motivado	29
Gráfico 6: Capital mais valorizado da empresa.....	30

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	9
1 COMPREENDENDO A MOTIVAÇÃO	10
1.1 Frederick Herzberg e a Teoria dos Fatores	11
1.2 Maslow e a Pirâmide de Necessidades	12
1.3 A evolução da relação homem e trabalho	13
2 PRÁTICAS DAS RELAÇÕES TRABALHISTAS	15
2.1 Perspectivas e desafios aos empregados	16
3 CLIMA ORGANIZACIONAL	17
3.1 História da pesquisa de clima organizacional.....	17
3.2 A importância de um bom clima organizacional nas empresas	18
3.2.1 Fatores Positivos	19
3.2.2 Fatores Negativos.....	19
3.3 Como trabalhar o clima organizacional nas empresas	20
4 COMO DESENVOLVER O COLABORADOR DENTRO DA EMPRESA	22
4.1 Educação corporativa	22
4.2 Planos de desenvolvimento de funcionários	22
4.3 Inteligência emocional e desenvolvimento pessoal	23
5 AÇÕES MOTIVACIONAIS	24
5.1 Plano de carreira.....	24
5.2 Benefícios.....	24
5.3 Incentivos no dia a dia	25
5.4 Resultado da pesquisa motivacional	25
CONCLUSÃO	31
REFERÊNCIAS	33
APÊNDICES	36
ANEXOS	338

INTRODUÇÃO

O capital humano como dimensão do capital intelectual é o fator predominante no desenvolvimento e crescimento das organizações, uma vez proporciona a criação de valores e vantagens competitivas para a empresa.

Na atualidade, este tema tem despertado o interesse tanto de economistas, gestores e contabilidades, bem como de meros investidores. Efetivamente grandes partes das investigações sobre capital humano, como dimensão do capital intelectual, focam-se essencialmente nos itens necessários para a sua mensuração do capital humano.

O investimento e o aproveitamento, nem sempre é visto como criação de vantagem competitiva como geradora de riqueza para as empresas.

Muitas vezes, estamos perante empresas que não sabem gerir o capital humano e não tem capacidade para perceber que uma boa gestão dos recursos humanos proporciona às empresas a tendência de serem mais valorizadas.

Um dos maiores problemas é que para um bom desempenho dos colaboradores é saber como valorizar e melhorar a gestão interna das organizações empresariais com o intuito de transformar o capital humano em um fator diferencial e competitivo.

O capital humano poderá ser transformado e se tornar competitivo nas organizações, sendo mais valorizados, já que na atualidade não é bem assim. Os funcionários sendo mais valorizados, automaticamente eles produzirão mais, gerando mais lucros para a empresa.

Reconhecer, treinar e valorizar o capital humano fará com que a organização cresça, fazendo disso um diferencial entre as outras empresas, enriquecendo ainda mais os lucros através de maiores produções.

1 COMPREENDENDO A MOTIVAÇÃO

A motivação é algo naturalmente atrelado aos seres humanos e é bem recorrente quando tratamos da administração de pessoas devido aos impactos causados por suas oscilações, capazes de afetar diretamente a quantidade a qualidade e os resultados das atividades empresariais. Apenas as diferentes teorias, estudos e estratégia decorrentes da evolução do pensamento sobre o tema, tradicionalmente as pessoas são contratantes. As organizações, antes flexíveis e dominantes, migraram a um ponto onde entende a motivação como algo intrínseco, gerencial através de diretrizes estratégica de recursos humanos e manipuláveis através de políticas e estratégicas de remuneração, enquanto que os trabalhadores migraram da total passividade a um estágio mais evoluído, sensação de bem-estar e oportunidades de desenvolvimento pessoal e profissional. Entendendo essa evolução compreende-se a importância da negociação, capazes de manter empresas e colaboradores unidos em busca de atingir seus objetivos mútuos e superar os desafios impostos pelo mundo globalizado.

A palavra motivação vem do latim *motivos, movere*.

Pelo prisma da psicologia, podemos entendê-la como “um conjunto de processos que dão ao comportamento uma intensidade, uma direção determinada e uma forma de desenvolvimento próprias das atividades individual”.

Para compreender o comportamento humano é fundamental o conhecimento da motivação humana. Motivo é tudo aquilo que impulsiona a pessoa a agir de determinada forma isto é, tudo aquilo que dá origem a alguma propensão a um comportamento específico (CHIAVENATO,1982, p.414)

Montana (1999) diz que motivação é o “processo de estimular um individuo para que tome ações que irão preencher uma necessidade ou realizar uma meta desejada”.

(...) um aspecto intrínseco às pessoas, pois ninguém pode motivar ninguém. A mesma passa a ser entendida como fenômeno comportamental único e natural e vem da importância que cada um da ao seu trabalho, do significado que é atribuído a cada atividade deste trabalho e que cada pessoa busca o seu próprio referencial de autoestima e auto identidade. (BERGAMINI, 1997, p.54) .

1.1 Frederick Herzberg e a Teoria dos Fatores

A teoria dos fatores tem como seu formulador e principal expoente Frederick Herzberg (1923-2000).

Buscava identificar e compreender quais os fatores que levavam os funcionários de uma empresa a se sentirem felizes ou não durante a execução de suas tarefas e quais as consequências de determinados acontecimentos na vida profissional dos entrevistados.

- Fatores higiênicos ou extrínsecos: São aqueles que se localizam no ambiente que rodeia as pessoas e abrange as condições dentro das quais elas desempenham seu trabalho, portanto, aspectos de domínio da empresa, como o salário, benefício social, as características de chefia desejada no trato dos superiores para com os funcionários, as condições físicas e ambientais de trabalho, as políticas e diretrizes da empresa, o clima organizacional os resultados internos, etc.
- Fatores motivacionais ou intrínsecos: Aqueles relacionados com conteúdo do cargo e com a natureza das tarefas executadas, portanto, fatores motivacionais que estão sob o controle do indivíduo por estarem relacionadas com aquilo que ele faz e desempenha.

Concluíram que os fatores que influenciam na produção de insatisfação eram diferentes dos fatores que levaram à satisfação profissional, sendo que estes se relacionavam à própria tarefa, com relação com o que faz, com o reconhecimento por sua realização e sua natureza, pelas responsabilidades decorrentes dessa execução, pelas condições de promoção profissional e das capacidades de melhor executá-las.

Herzberg (2011) destacou que os fatores causadores de insatisfação são fatores ambientais, isto é, externos às tarefas tais como os tipos de supervisão recebida no serviço, a natureza das relações interpessoais, as condições do ambiente onde o trabalho é executado e finalmente o próprio salário.

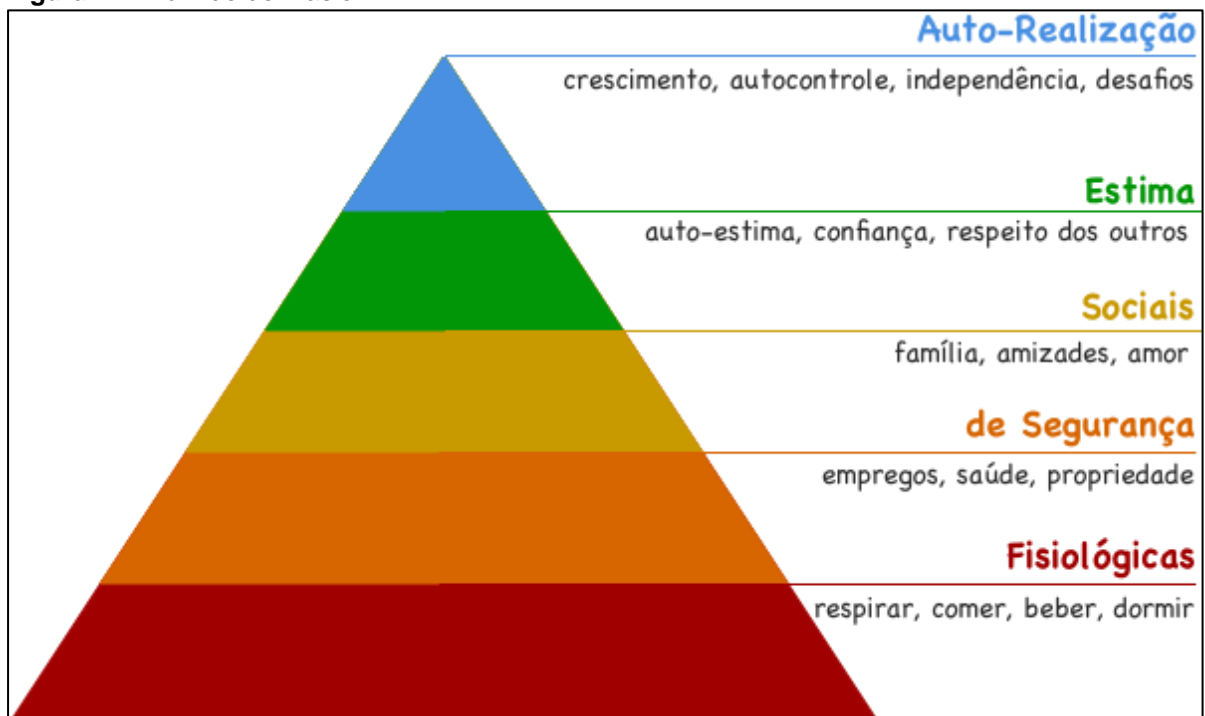
1.2 Maslow e a Pirâmide de Necessidades

A teoria das necessidades de Maslow (1908 - 1970) é costumeiramente entendida como uma das principais contribuições para entendermos a motivação humana. Seu estudo trata às necessidades de forma hierárquica normalmente apresentada em gráficos piramidal, separando as em necessidades desde as mais primárias ou básicas - as mais importantes em satisfação e com prioridade sobre as demais até as de nível de estima e satisfação psicológica.

Segundo Maslow (2011) A pirâmide das necessidades é um esquema que apresenta uma divisão hierárquica em que as necessidades consideradas de nível mais baixo devem ser satisfeitas antes das necessidades de nível mais alto.

Abaixo, imagem da pirâmide:

Figura 1 - Pirâmide de Maslow



Fonte: GHERMANDI, Filippo. 2018.

- **Necessidades fisiológicas ou básicas:** são diretamente ligadas a sobrevivência e primeiras necessidades, como alimentação, água e descanso;

- **Necessidades de segurança:** ligadas a existência de ambientes seguros e propícios sensação de bem-estar e a manutenção da vida;
- **Necessidades sociais:** sugere a capacitação do indivíduo por parte do seu grupo social ou de uma pessoa. A não satisfação dessas necessidades leva o indivíduo a inúmeros problemas de ordem pessoal e sua satisfação inicia a busca por crescimento e desenvolvimento social que se aprofunda no estágio subsequente;
- **Necessidades de estima:** ponto em que as pessoas buscam prestígio, reconhecimento e respeito as necessidades de manutenção positivas da autoimagem.
- **Necessidade de auto realização:** também conhecida como necessidade de crescimento, onde o indivíduo busca alcançar o que é importante para si, ser o que ele quiser e fazer aquilo que gostar.

Dessa forma de Maslow pressupõe a lógica de que havendo o atingimento de uma necessidade mais básica da escala ela perde sua força e consequente capacidade motivadora, ativando assim o próximo nível hierárquico.

1.3 A evolução da relação homem e trabalho

Em sua essência, na década de 1930, as operações profissionais eram rudimentares e comumente apresentavam baixos indicadores de produtividades e longas e desgastadas jornadas. O tédio era constante devido não só a rotina repetitiva da natureza do trabalho, mas também pela ausência de expectativas e a falta de incentivos.

Se antes o objetivo das organizações era simplesmente a maximização de lucros e minimização de custos, agora acrescenta contornos mais interessantes votados ao controle das ferramentas capazes de adota-la a administrar conflitos e a trabalhar de forma mais efetiva no engrandecimento e na consolidação da consciência coletiva, na humanização dos processos de trabalho, no acuumento das técnicas de relacionamento e fidelização e gestão dos recursos humanos.

Hoje, mão de obra industrial já não é mais dominante. Os empregados estão mais escolarizados e com homens e mulheres competindo em pé de igualdade pelas vagas no mercado de trabalho, composições não garantidas para toda a vida. Suas necessidades superam o antigo modelo de manutenção da estabilidade funcional e dos direitos assegurados legalmente e amplamente defendidos pelas centrais sindicais (descanso, férias, salário mínimo e remuneração adequada e benefícios), o que justificam seu desinteresse em tais associações.

Entretanto, possibilita melhores margens para negociar rendimentos em função do valor que estes agregam a produção, conseqüentemente, os fazendo objetivar fatores como desenvolvimento de carreira, participação em lucros futuros, incentivos a seu desenvolvimento pessoal e profissional e acesso a um ambiente de trabalho inspirador, dinâmico e motivador.

2 PRÁTICAS DAS RELAÇÕES TRABALHISTAS

No cenário atual, aonde as empresas possuem uma gama infinita de máquinas para efetuar o trabalho de múltiplos colaboradores, manter os responsáveis pelos processos de trabalho mais importantes tem sido um grande desafio. O dilema entre maximizar lucros, expandir capacidade dos colaboradores em executar mais tarefas com melhor desempenho e assumindo novas responsabilidades e estabilizar o turnover (rotatividade) de forma que este indicador justifique os investimentos existentes no setor é a chave para se atingir a tão almejada mais valia.

Melhoria das políticas de recrutamento e seleção, evitando assim a contratação de recursos desalinhados com as políticas organizacionais vigentes ou despreparadas em relação às demandas esperadas:

- Aplicação de remuneração adequada com as práticas do mercado por meio de políticas financeiras atreladas a indicadores de produtividade; inserção de comissionamento progressivo de acordo com os resultados obtidos; oferta de planos de participação nos lucros e dividendos; proposição de benefícios acima dos estimados pela consolidação das Leis do trabalho (legislação vigente no país);
- Aperfeiçoamento da comunicação organizacional, fortalecendo laços, dividindo valores e missões e envolvendo os colaboradores de maneira efetiva no cotidiano empresarial assim positivamente a percepção da organização em relações aos humores e ânimos do seu público interno;
- Investimentos constantes em treinamentos e desenvolvimento de pessoas seja por meio de políticas de RH ou de Universidades Corporativas propiciando com objetivos de longo prazo e preparados a executar atividades cada vez mais importantes aumentando o crescimento e desenvolvimento ambiente de trabalho mais dinâmico e inovador e formatos de remuneração mais agressivos aos recursos mais adaptados a um mercado altamente competitivo.

2.1 Perspectivas e desafios aos empregados

Pode-se observar alguns aspectos importantes para que as organizações consigam operar num cenário futuro conseguindo não som extrair o melhor de cada colaborador, mas fazendo com que ele se sinta parte da empresa:

- A comunicação como chave de relacionamento: o processo de comunicação deve ser utilizado como uma ferramenta importante, sendo encorajada quando flui de acordo com o estabelecimento pela organização e sendo cerceada ou “reconvertida” a fim de dificultar os interesses organizacionais;
- Ênfase em pessoas, em recursos materiais e psicológicos: as organizações devem focar suas ações cada vez menos nos processos e mais em relações sociais, no entendimento e na compreensão das necessidades de seus colaboradores, sejam elas materiais, sociais e pessoais;
- Adaptar as novas tecnologias e processos a um novo público ingressante no mercado as empresas a fim de extrair o melhor de cada recurso empregado na produção;
- Equilíbrio entre teoria e prática: uma vez que as relações humanas são teoria práticas e ideologia sem pôr de lado o envolvimento do capital e a necessidade de lucro.

3 CLIMA ORGANIZACIONAL

3.1 História da pesquisa de clima organizacional

Segundo Rizzatti, (2002) Os estudos iniciais sobre clima organizacional surgiram nos Estados Unidos, no início dos anos 1960, com os trabalhos de Forehand e Gilmer sobre comportamento organizacional, dentro de um grande movimento da Administração chamado de Comportamentalismo.

Este movimento buscou formas de combinar a humanização do trabalho com as melhorias na produção, buscando, principalmente na Psicologia, as ferramentas necessárias para alcançar esse objetivo. Os trabalhos de Forehand e Gilmer levantaram alguns conceitos e indicadores iniciais do clima organizacional a partir de estudos sobre comportamento individual realizados na Psicologia. (RIZZATTI,2002).

Para começar a falar sobre clima organizacional primeiramente precisamos conhecer sua história este tema surgiu a partir de ideias de autores sobre o comportamento e a satisfação dos trabalhadores.

Frederick W Taylor em 1912 já embasava algumas ideias sobre o tema. No início do século XX, ele anunciou que o papel do gerente dentro de uma organização é conhecer o caráter, a natureza e o desempenho de cada funcionário, com o objetivo de descobrir quais são suas limitações, e o que ele poderá melhorar através do treinamento.

Chester Barnard (1938), assim como Taylor, contribuiu para o desenvolvimento da gestão de clima organizacional, o autor fala sobre a grande importância de se ter confiança, lealdade, responsabilidade e resultados dos funcionários. Para ele, as características principais do executivo deveriam ser: promover um sistema de comunicação, promover e assegurar os esforços essenciais, formular e definir propósitos. Com o advento da segunda guerra mundial muitos psicólogos ficaram interessados em estudar e pesquisar o comportamento humano, o que mais se estudava na época era sobre motivação, relações humanas, dinâmica em grupo, treinamento e liderança, muitos autores entre eles Roethlisberger e Elton Mayo foram referências mais conhecidas nos estudos do

comportamento humano no trabalho. Ainda nesta época, destaque em eficácia gerencial era o núcleo de estudos de centros de treinamentos em relações humanas, com esses estudos da época já se concluía que com líderes treinados e capacitados resultaria em uma equipe com mais produtividade e um bom relacionamento dos grupos.

No final da década de 60 e durante a década de 70, houve a incorporação dos conceitos sistêmicos de organização aberta e a ênfase no desenvolvimento organizacional de forma global, com isso obteve a valorização do fator humano nos resultados da empresa. Nesta mesma época surgiu a pesquisa que abordava a cultura e clima da empresa, através de questionários envolvendo os empregados.

A pesquisa de clima organizacional atualmente é considerada fundamental para a área de administração de recursos humanos e para a empresa que deseja conhecer seus colaboradores e comunicar-se com eles.

3.2 A importância de um bom clima organizacional nas empresas

Para obter em sua empresa um ambiente com menos stress é importante fazer um levantamento interno com seus funcionários tais como: satisfação, motivação, relacionamento hierárquico, relacionamento entre funcionários, políticas de RH, modelos de gestão, dentre outros, com esses levantamentos saberemos como os colaboradores estão se sentindo e assim podendo melhorar sua organização e juntamente seus empregados.

O clima pode ser visto como os sentimentos que os indivíduos têm e a maneira como eles interagem entre si, com os clientes ou elementos externos (CHIAVENATO, 2010). Este sentimento pode estar voltado no estado de satisfação ou insatisfação do colaborador, onde se manifesta em sua produtividade e também em sua percepção sobre a empresa é importante que seja dada a devida importância ao clima organizacional, pois é ele que indicará se seu funcionário está motivado.

É a partir da conquista de um clima organizacional positivo, que uma empresa estabelece a base fundamental para empreender um caminho de

crescimento sustentado, que possa habilitá-la a enfrentar os desafios que se colocam no dia a dia empresarial.

Veja aqui alguns fatores que podem ser manifestados na avaliação do clima organizacional:

3.2.1 Fatores Positivos

- Identificação com a função;
- Relacionamentos com os colegas de trabalho;
- Relacionamentos com lideranças;
- Satisfação com a composição da remuneração;
- Autonomia;
- Realização;
- Companheirismo.

3.2.2 Fatores Negativos

- Conflitos entre membros do grupo de trabalho;
- Coação;
- Insatisfação com a remuneração;
- Sentimento de desvalorização profissional;
- Falta de perspectivas;
- Insatisfação com as lideranças;
- Falta de identificação com a função e/ou a empresa.

Estes fatores apresentados são um exemplo de percepções que podem ser manifestadas pelas pessoas que estão avaliando o clima organizacional. A avaliação pode acontecer na empresa como um todo, como também por setores. A

pesquisa de clima funciona como um instrumento estratégico para as organizações, e deve ser elaborada de acordo com cada contexto em que será aplicada.

O clima dentro da empresa já existe, não sendo algo que possa, portanto, ser criado. A preocupação deve ser com sua identificação e com a forma que ira melhorar esse clima.

3.3 Como trabalhar o clima organizacional nas empresas

Influencia cada vez mais fatores como motivação e produtividade dos funcionários, o clima organizacional se torna cada vez mais um ponto de foco para os gestores de companhias dos mais diversos segmentos que já perceberam o poder que o ambiente de trabalho pode ter sobre seus colaboradores. Com isso observa-se alguns fatores que podem ajudar os gestores de recursos humanos e líderes a trabalhar o clima organizacional de suas empresas para buscar o progresso e o sucesso de suas companhias. **Primeiramente** todos os líderes e gestores da empresa devem ter a noção de como é importante o clima organizacional dentro das organizações e que cada vez mais possam investir não apenas financeiramente para melhorar esse aspecto. **Em segundo lugar** devesse planejar para saber quais atitudes deverá ser tomada para mudar cada cenário e apontar o caminho da melhor estratégia de mudança. **Em terceiro** definir quais meios de pesquisa será estabelecida se é por web ou questionários onde esses funcionários não terão que se identificar para que se sintam mais à vontade ao responder, através dessa pesquisa a empresa saberá quais os pontos fracos do clima organizacional atual dessa organização. **Em quarto** é necessário trabalhar os resultados da pesquisa obtida e elaborar estratégias de melhoria. **Em quinto** terá que ser dado o feedback para os colaboradores, onde eles poderão ficar por dentro dos resultados da pesquisa, podendo ainda ajudar nas ideias se for viável. **Em sexto e último** é hora de monitorar os resultados dos planos postos em prática e, para isso, é indicado que a pesquisa original seja repetida em cerca de seis meses, permitindo que seja feita a análise do que deu certo e do que ainda deve ser trabalhado com a equipe.

Trabalhando esses seis passos simples as organizações podem obter uma melhoria extraordinária com sua empresa, seus funcionários e obter assim mais

lucratividade para sua organização, pois seus colaboradores estarão mais motivados e o clima organizacional estará muito melhor.

4 COMO DESENVOLVER O COLABORADOR DENTRO DA EMPRESA

4.1 Educação corporativa

A educação corporativa ajuda a desenvolver novas competências habilidades e conhecimentos dos colaboradores de uma forma a agregar com a cultura organizacional da empresa, promovendo a integração entre os capitais: humano, financeiro, social e natural.

Observando o cenário econômico, que por muitas vezes aparece instável, a educação corporativa é essencial para o sucesso de todas as empresas, seja elas pequenas ou grandes.

Atualmente, o maior desafio das corporações é manter seus colaboradores motivados, de modo que seja um trabalho produtivo, trazendo mais lucratividade não só em termos financeiros, mas também de clima organizacional. Desta forma, ter um ambiente saudável para o colaborador fazer o seu trabalho é um diferencial pois em uma organização que promove ações que estimulam o desenvolvimento dos colaboradores de forma aliada a missão e estratégias proposta, acaba incentivando o engajamento do seu quadro de funcionários.

Porém a Educação corporativa é mais que treinamento de mão de obra, e sim, investimento em sistemas de capacitação. Nas palavras de Jeanne Meister "Ao invés de esperarem que as escolas tornem seus currículos mais relevantes para a realidade empresarial, as corporações resolveram percorrer o caminho inverso e trouxeram a escola para dentro da empresa".

4.2 Planos de desenvolvimento de funcionários

No plano de desenvolvimento de funcionários, a empresa irá executar um conjunto de ações que durante o ano propõe desenvolver habilidades, conhecimentos e aptidões dos seus colaboradores.

É possível fazer um plano de desenvolvimento em três etapas:

Pré planejamento: realizar uma avaliação de desempenho descobrindo o que é necessário ser aprimorado é a primeira atitude a ser tomada. Com essa informação em mãos pode ser feito um orçamento cabível e estipular o tempo que será gasto.

Planejamento de treinamentos: deve ser feito um registro de colaboradores que irá participar, e custos aplicados para um melhor controle na execução do treinamento.

Avaliação de desempenho: é essencial fazer avaliações de desempenho ao final do ano (tempo percorrido de plano de desenvolvimento) para verificar se teve melhora nos resultados da equipe.

4.3 Inteligência emocional e desenvolvimento pessoal

Para um bom desenvolvimento profissional é necessário que o colaborador esteja com todos os aspectos pessoais em harmonia, como por exemplo: o bem-estar emocional, a saúde física e mental, o crescimento intelectual, autoconsciência, empatia e habilidade social.

Por diversas vezes, essas habilidades são deixadas em segundo plano em função de conhecimentos técnicos, porém isto não pode acontecer pois são essenciais para uma boa produtividade no trabalho.

Existem diversos cursos e canais de autoajuda que pode ser implantados nas empresas de forma a estimular o potencial pessoal de seus colaboradores, e já foi comprovado que um colaborador com a inteligência emocional equilibrada trás melhores resultados para as organizações.

5 AÇÕES MOTIVACIONAIS

Atualmente os funcionários não veem o capital humano como o mais reconhecido dentro das organizações e isto é um ponto a ser mudado, pois no cenário atual cada pessoa tem a sua personalidade então a ação que motiva um colaborador não é a mesma que motiva o outro, e cabe a empresa identificar o que falta para reverter esta situação.

Podemos citar algumas ações que podem ser adotadas:

5.1 Plano de carreira

Nos últimos anos, o plano de carreira é um tema cada vez mais discutido, e pode ter propósito diferente, como: promoções de cargos, aumento de responsabilidade, aumento de salário, transferências, e experiência no exterior. O recomendado é estabelecer metas, sejam elas, de curto, médio ou longo prazo para que possa ser acordado o plano de carreira por ambas das partes.

5.2 Benefícios

Uma organização não precisa aplicar um pacote com dezenas de benefícios, pois muitas vezes isso se torna inviável, e pior que não oferecer nada é ser obrigado a retirar um benefício que o funcionário já estava habituado.

É necessário que seja feita uma pesquisa para identificar o que o colaborador busca. Temos como exemplo:

- Plano de saúde
- Plano odontológico
- Vale alimentação/ vale refeição

- Treinamentos/ cursos de aprimoramento
- Auxílio faculdade
- Academia e vale cultura
- Creche interna

Muitas vezes o colaborador prefere empresas que investe em melhores benefícios do que propriamente em grandes salários, esta situação é cada vez mais atual e cabe às organizações verificar quais são os benefícios cabíveis para elas e que irá atingir positivamente os seus funcionários.

5.3 Incentivos no dia a dia

Pequena atitude tomada no dia-a-dia pode fazer o colaborador se sentir valorizado em uma organização, como por exemplo:

Celebrar datas comemorativas no trabalho como natal, Páscoa, dia da mulher, dia das mães, dia dos pais, e dia do amigo.

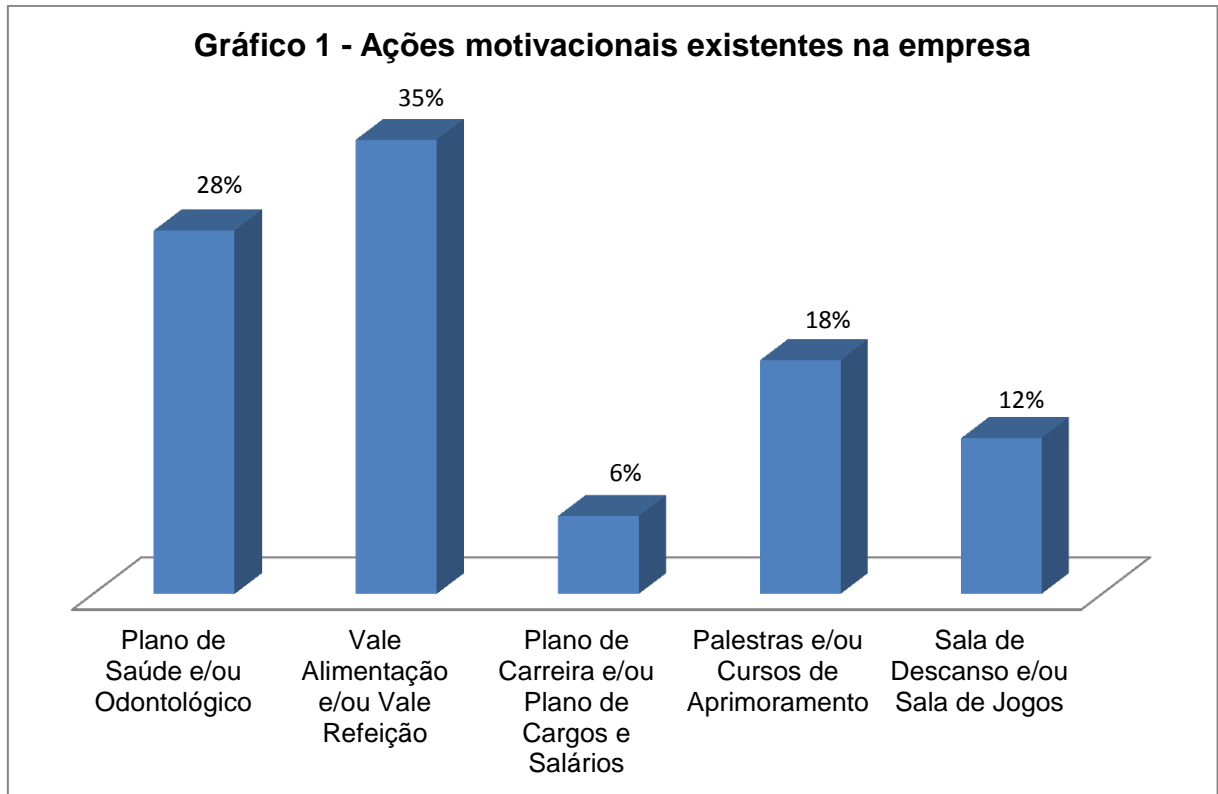
Lembrar-se de aniversários ou nascimento de filhos.

Coffee break em datas que marcaram importantes conquistas da empresa ou equipe.

Presentear com brindes personalizados da organização, como canecas, mochilas, canetas, entre outros.

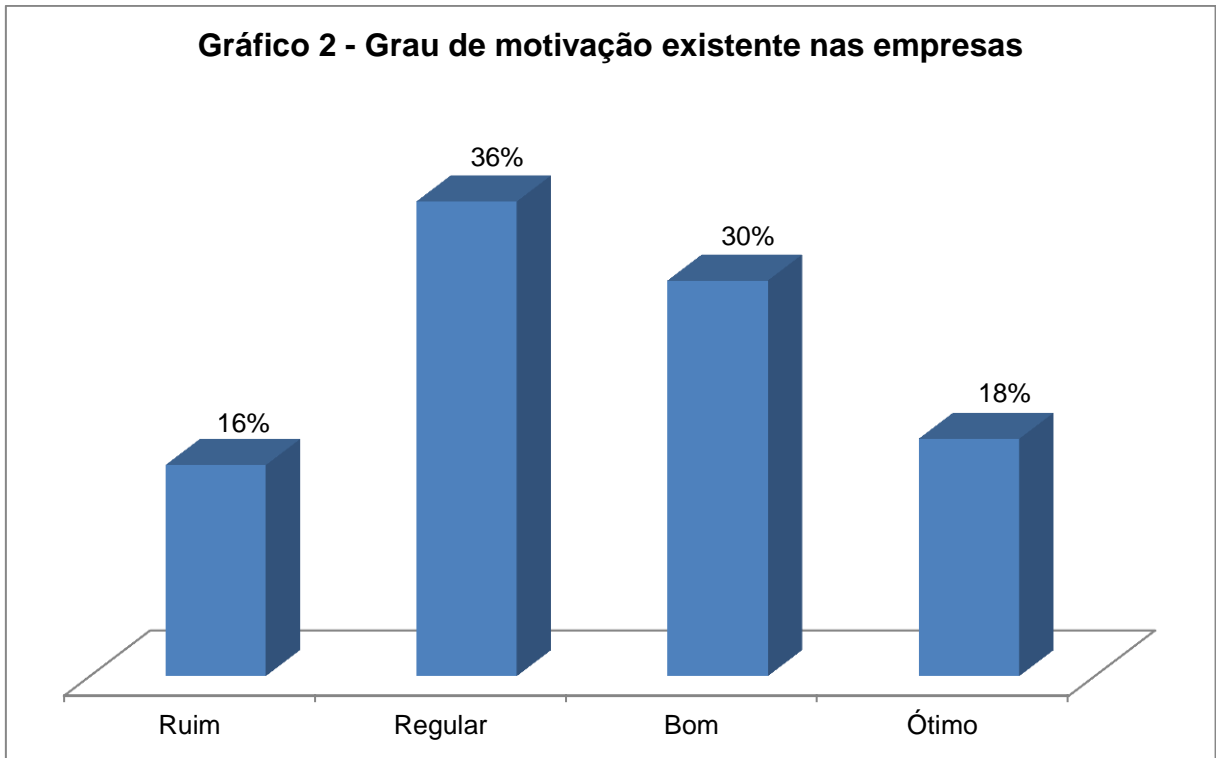
Sorteios de viagens, pacotes de lazer ou vale-presente ao atingir metas.

5.4 Resultado da pesquisa motivacional



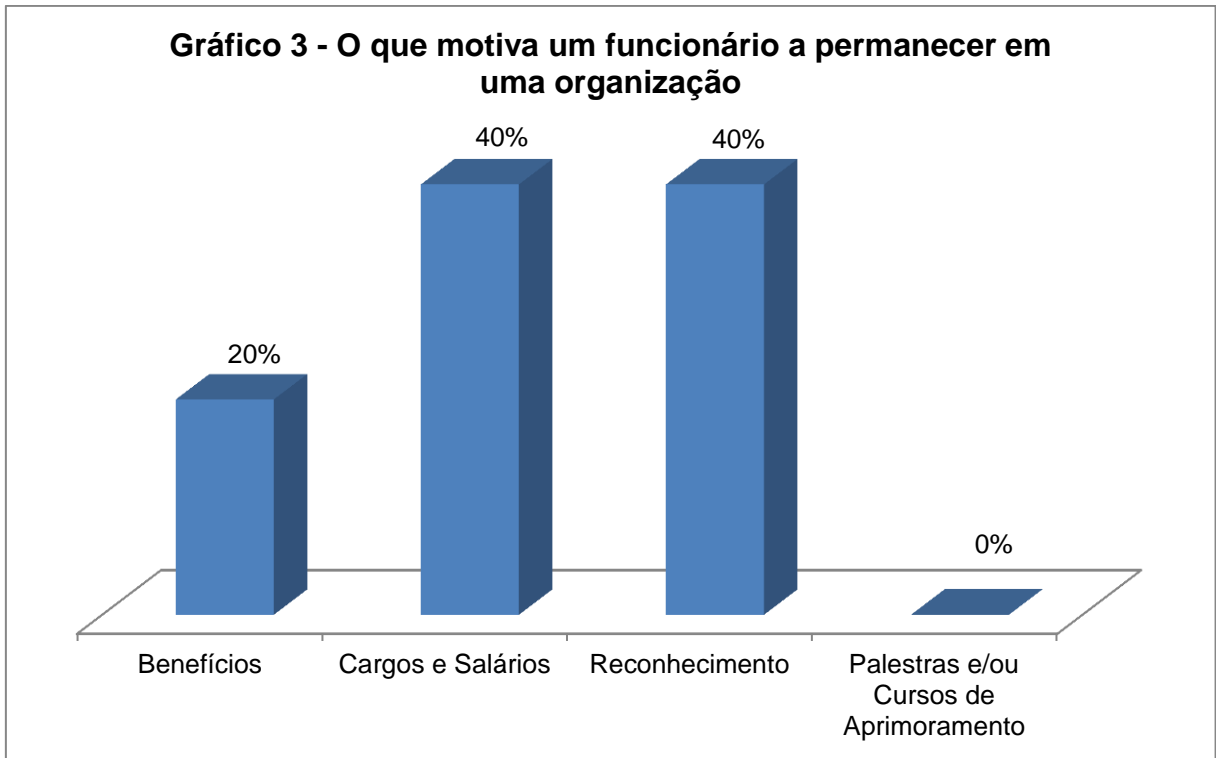
Fonte: Elaborado pelas autoras, 2018.

Conforme o gráfico número 1 a maioria dos entrevistados obtém vale alimentação e/ou vale refeição, observando isso podemos perceber que as empresas estão investindo mais em seus colaboradores, fazendo eles se sentirem mais motivados. Pois com o funcionário mais motivado ele trará mais lucros a empresa, mas para obter melhores resultados temos que continuar fazendo com que o empregado se sinta parte da organização e faça o seu trabalho com mais prazer.



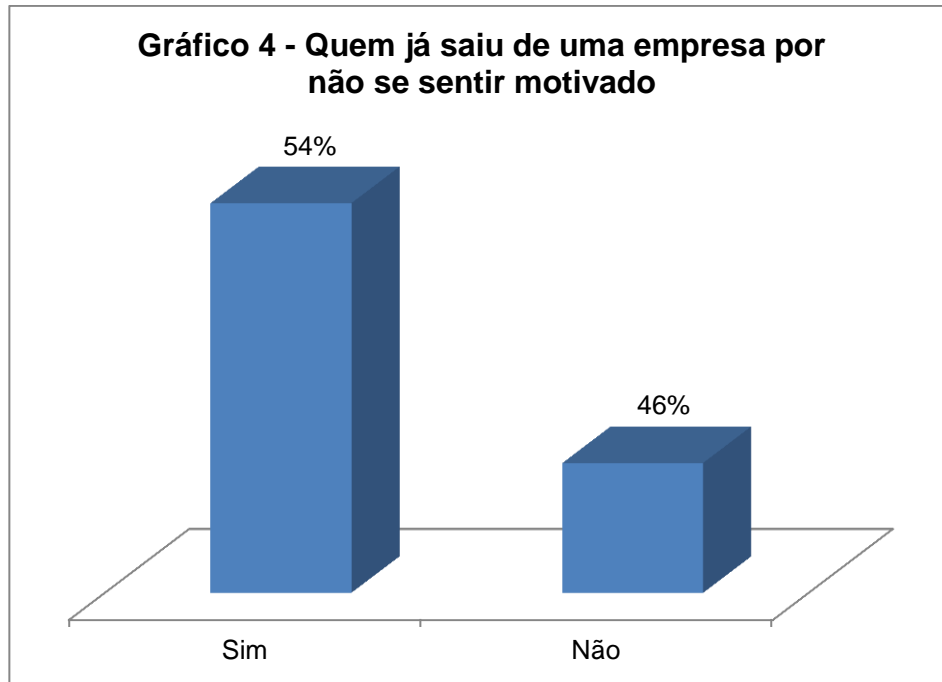
Fonte: Elaborado pelas autoras, 2018.

Neste gráfico podemos observar que os colaboradores não estão satisfeitos com a motivação da empresa que trabalha ou que já trabalhou, pois, 36% dos entrevistados responderão que o grau de satisfação seria regular o que preocupa muito, pois, isso se torna um problema para o empregador pois esse funcionário não está motivado e assim não realiza na maioria das vezes seu trabalho com perfeição ocasionando uma possível perda nos lucros da corporação.



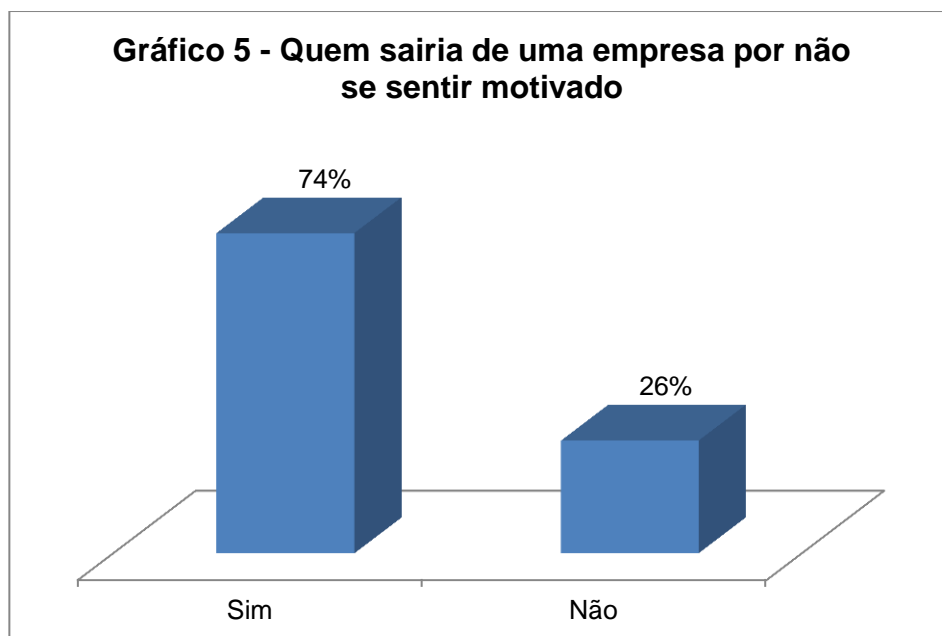
Fonte: Elaborado pelas autoras, 2018.

No gráfico 3 podemos ver que 40% dos funcionários responderam que o que motiva eles a permanecerem na empresa são os cargos e salários, e 40% também responderam, que o reconhecimento os motivam a ficar na organização, pois, para muitos empregadores reconhecer e agradecer o funcionário não representa nada para ele porque na verdade acham que o trabalhador é apenas um número em sua empresa se esquecendo que ele é quem faz o negócio fluir juntamente com esse reconhecimento poderia vir um cargo e salario melhores onde motivaria mais ainda o funcionário.



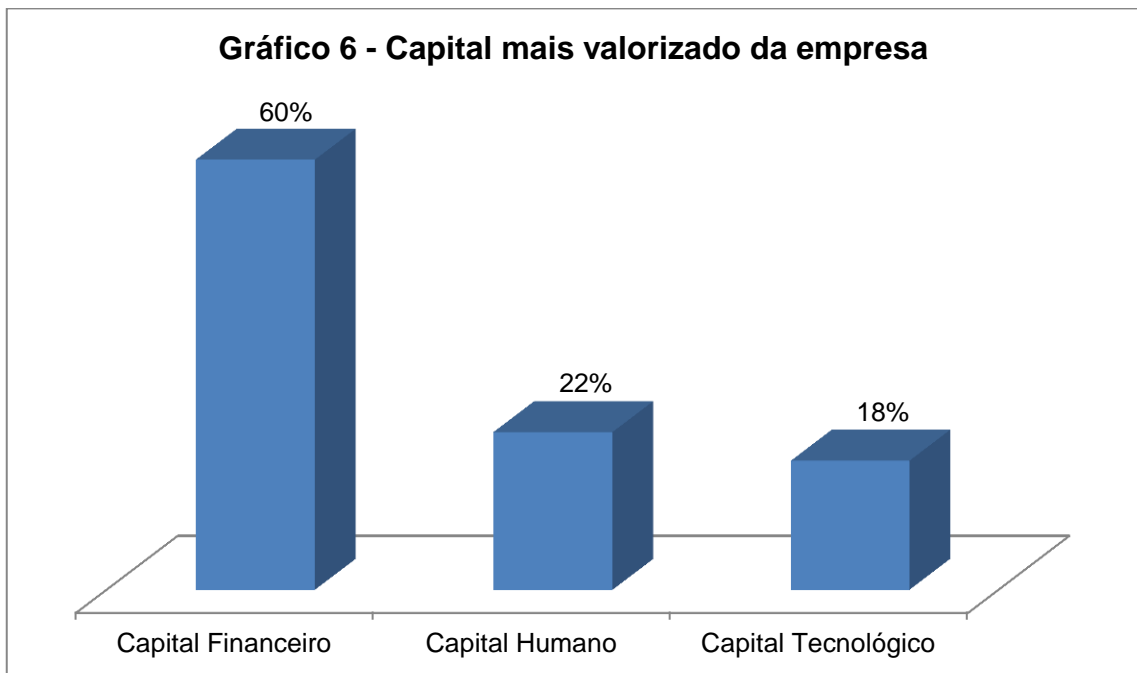
Fonte: Elaborado pelas autoras, 2018.

No gráfico numero 4 podemos verificar que 54% dos entrevistados já saíram de uma organização por não se sentirem motivados, este dado é alarmante pois mostra que o funcionário hoje não busca nas empresas somente uma estabilidade mas sim uma motivação.



Fonte: Própria do grupo, 2018.

Neste gráfico podemos observar que os entrevistados que responderam “não” a questão anterior 74% mesmo que até o momento não tenham saído de uma empresa por não se sentirem motivados tem o risco de saírem por este mesmo motivo, causando o risco das organizações ficarem sem mão de obra qualificada a qualquer momento.



Fonte: Elaborado pelas autoras, 2018.

Conforme o gráfico, podemos ver que a maioria dos entrevistados sente que nas empresas o mais valorizado é o capital financeiro, esta estimativa é preocupante, pois quando o colaborador não vê o capital humano como o mais valioso da organização isso causa uma desmotivação que pode gerar um clima organizacional ruim.

CONCLUSÃO

O meio empresarial evoluiu de uma concepção completamente voltada à produtividade para um modelo que busque proporcionar aos empregados satisfação profissional, fato que coloca a motivação não só como aspecto auxiliar mais como ponto preponderante na relação empregador/empregado.

Entre as principais conclusões deste trabalho, esta o fato de que o capital humano é a causa mais influente no desenvolvimento e crescimento das organizações, mas que uma grande parte delas não estão dispostas a investir nesta causa, provocando assim por muitas vezes um mau desempenho e desmotivação dos colaboradores.

Com a pesquisa quantitativa aqui documentada, pode-se observar que as empresas têm em sua visão que estão indo no caminho certo de engajamento pois cedem aos seus funcionários diversas formas de benefícios e incentivos para obter um grau de motivação, porém as faltam o impulso de fazer pesquisas de satisfação para apontar se estes incentivos são o suficiente e realmente desejáveis para eles, podendo assim ser melhorado todo o quadro de benefícios.

Neste estudo foi apontado que a maioria dos colaboradores no dia de hoje não estão totalmente motivados em seu ambiente corporativo e isto se da por diversos motivos individuais que se for avaliado a fundo acaba se tornando motivos em comuns. Este dado é algo preocupante e a razão deste trabalho está em expor que o papel das lideranças e do setor de Recursos humanos na condução de suas responsabilidades, necessitam aplicar políticas internas de importância do capital humano, como utilizar feedback e a orientação de subordinados com o intuito de apresentar as possibilidades de mudança dos benefícios e outros fatores, podendo reverter a situação de desmotivação dos mesmos.

Se há consenso em entender que o aspecto motivacional varia por critérios intrínsecos e extrínsecos as partes, também é evidente que atributos como clareza na relação trabalhista, remuneração compatível com o mercado, rotina de trabalho justa, ambiente inspirador, oportunidades de desenvolvimento profissional, entre outros, contribuem para a compreensão mutua dessa benesse. Logo, ambas

dependem desse entendimento para atingir seus objetivos comuns e devem buscar entendimento mútuo.

Conclui-se, ainda, que hoje a mão de obra excelente não está somente em funcionários especializados ou qualificados, mas principalmente em colaboradores que estão felizes e engajados em seu ambiente profissional buscando assim os melhores resultados para oferecer a organização em que o mesmo representa. Pois é importante ressaltar que as empresas precisam avistar que no cenário econômico atual não há nada mais gratificante que um colaborador empenhado em desenvolver o seu trabalho da melhor forma possível.

Além dos benefícios organizacionais que as atitudes citadas neste estudo podem causar, também é relevante ressaltar que ambientes corporativos com um bom clima organizacional impactam diretamente na vida da sociedade, pois pode-se relatar que o homem moderno está cada vez mais ligado à vida profissional, e as empresas realmente exigem essa dedicação, no entanto, para que tudo ocorra de maneira saudável é necessário que o estresse e a frustração do trabalho não cheguem ao ponto de afetar a vida pessoal, pois a motivação dentro de uma organização influencia como aquele cidadão vai se por na sua vida pessoal.

REFERÊNCIAS

ALVES, Bianca. **A motivação humana e as organizações:** uma abordagem fenomenológica. Existencial. Disponível em: <<http://existencialismo.org.br/jornal/existencial/biancamotivacao.htm>>. Acesso em: 15 ago. 2018.

AUGUSTO, Alison. **Como estimular o desenvolvimento dos funcionários,** 2016. Disponível em: <www.administradores.com.br/artigos/negocios/como-estimular-o-desenvolvimento-dos-funcionarios/12771/>. Acesso em: 22 ago. 2018.

BENTO, Sidnei Dalbert. **A importância do capital humano dentro das organizações.** Bauru: XII Simpep, 2006. Disponível em: <http://www.simpep.feb.unesp.br/anais/anais_13/artigos/564.pdf> Acesso em: 07 jun. 2018.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas organizações.** Itajubá: Lume Cultural, 1997.

BRAGA, Marcelo. **5 dicas originais de motivação em vendas,** 2018. Disponível em: <www.reachr.com.br/blog/5-dicas-originais-de-motivacao-em-vendas-2/>. Acesso em: 22 ago. 2018.

CARMO, Deisiane Ribeiro do; SANTANA, Lídia Chagas de; TRIGO, Antônio Carrera. **A valorização do capital humano nas organizações:** um estudo de caso da R&B comercial. Revista da iniciação científica. Disponível em: <http://www.cairu.br/riccairu/pdf/artigos/2/09_VALORIZACAO_CAPITAL_HUMANO.pdf> Acesso em: 07 jun. 2018.

CHAVES, José. **A compreensão da pessoa:** Psicologia da personalidade. Disponível em: <http://books.google.com.br/books?id=1H9bxZme_VQC&pg=PA75&dq=murray+e+a+teoria+das+necessidades&hl=pt-BR&sa=X&ei=begwUfXgC9O-0QHoyoG4Aw#v=onepage&q=mwurray%20e%20a%20teoria%20das%20necessidades&f=false>. Acesso em: 17 ago. 2018.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração.** 7 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

_____. **Recursos humanos:** o capital humano das organizações. 10 ed. Canoas: Elsevier, 2015.

COSTA, Paula Cristina. **Motivação no trabalho.** Disponível em: <http://www.rhportal.com.br/artigos/wmview.php?idc_cad=x9oif4v7j>. Acesso em: 17 ago. 2018.

FLORES, Rafael Telch. **A influência do clima organizacional nas empresas e nas pessoas,** 2016. Disponível em: <www.administradores.com.br/artigos/negocios/a-influencia-do-clima-organizacional-das-empresas-e-nas-pessoas/98588/>. Acesso em: 16 ago. 2018.

FRANCO, José de Oliveira. **Recursos Humanos: fundamentos e processos**. 1 ed. Curitiba: iesde brasil s.a,2008.

FUKUSHIMA, Leonardo Koji Ribeiro; OLIVEIRA, José Faustino. **A importância do capital humano nas organizações**. Faculdade de Tecnologia de São Jose dos Campos, 2012. Disponível em: <<https://pt.scribd.com/doc/163614771/TCC-A-IMPORTANCIA-DO-CAPITAL-HUMANO-NAS-ORGANIZACOES>> Acesso em: 10 Jun. 2018.

GHERMANDI, Filippo. **Pirâmide de Maslow: entenda a hierarquia das necessidades humanas**, 2018. Disponível em <https://blog.luz.vc/o-que-e-piramide-de-maslow-hierarquia-das-necessidades-humanas>. Acesso em out. 2018.

MEISTER, Jeanne C. **Educação corporativa**. Belém: Makron books, 1999.

MENEZES, Fabricio. **Clima organizacional breve introdução**, 2010. Disponível em: <<http://psicologiaetrabalho.blogspot.com/2010/04/clima-organizacional-breve-introducao.html>> .Acesso em:28 out.2018.

MONTANA, Patrick J; CHARNOV, Bruce H. **Administração**. Valinhos: Saraiva, 1999.

MORAES, Vanderlei. **Guia completo do clima organizacional**, 2015. Disponível em: <<http://www.rhportal.com.br/artigo-rh/clima-organizacional/>>. Acesso em: 10 ago.2018.

MOREIRA, Geraldo Luiz. **Organização inovadora: o capital humano como fator diferencial**. 2016. Disponível em: <<https://pt.linkedin.com/pulse/organiza%C3%A7%C3%A3o-inovadora-o-capital-humano-como-fator-msc-moreira>> Acesso em: 18 maio 2018.

MOTA, Marcelo Marques. **Motivação no ambiente organizacional**. Disponível em: <<http://www.rh.com.br/portal/motivacao/artigo/5199/motivacao-no-ambiente-organizacional.html>>. Acesso em: 21 ago.2018.

NASCIMENTO, Eunice. **Comportamento organizacional**. Curitiba: iesde brasil s.a. 2008.

PAULILLO, Gustavo. **Quando aplicar uma pesquisa de satisfação de funcionário**, 2018. Disponível em:< <http://www.agewndor.com.br/blog/pesquisa-de-satisfacao-de-funcionario/>>. Acesso em: 29 set. 2018.

PÔNCIO, Rafael José. **O clima organizacional e os seus principais aspectos**, 2017. Disponível em:< www.administradores.com.br/artigos/academicos/o-clima-organizacional-e-os-seus-principais-aspectos/102286/>. Acesso em: 10 ago.2018.

SERRANO, Daniel Portillo. **Teoria de McClelland**. Disponível em: <http://www.portaldomarketing.com.br/artigos/teoria_de_McClelland_motivacao_e_necessidades.htm>. Acesso em: 10 ago. 2018.

SILVA, Diogo. **Plano de desenvolvimento de funcionários**, 2018. Disponível em: <<http://blog.luz.vc/como-fazer/plano-de-desenvolvimento-de-funcionarios/>>. Acesso em: 22 ago.2018.

TOLENTINO, Carolina. **A teoria dos dois fatores de Frederick Herzberg**. Disponível em: <<http://www.fontedosaber.com/administracao/a-teoria-dos-dois-fatores-de-frederick-herzberg.html>>. Acesso em: 22 ago.2018.

TOMASIA, Maria Terezinha. **Como motivar trabalhadores no ambiente empresarial segundo as teorias motivacionais**. Disponível em: <<http://profala.com/artpsico62.htm>>. Acesso em: 29 ago.2018.

TORTORETTE, Mariana. **O equilíbrio entre a vida profissional e pessoal**, 2018. Disponível em: <<http://www.catho.com.br/carreira-sucesso/carreira/sem-categoria/o-equilibrio-entre-a-vida-profissional-e-pessoal/>>. Acesso em: 29 set.2018.

TRAGTENBERG, Mauricio. **Administração, poder e ideologia**. 3 ed. São Paulo: UNESP,2005.

Apêndice A – Questionário sobre a valorização do capital humano



Questionário sobre a valorização do capital humano

- 1- Quais ações motivacionais existem na empresa onde trabalha/trabalhou:
- 2- Como você classificaria o grau de motivação existente na empresa onde trabalha/trabalhou:
- 3- O que te motiva a permanecer em uma organização?
- 4- Você já saiu de uma empresa por não se sentir motivado?
- 5- Caso a resposta da pergunta acima seja não, você sairia por esse motivo?
- 6- Na empresa onde trabalha/trabalhou o que é visto como mais valorizado?

Apêndice B – Capital humano no setor de recursos humanos



Capital humano no setor de recursos humanos

- 1- Quais são as ações motivacionais aplicadas?
- 2- Qual é a importância do funcionário na empresa?
- 3- Qual é a diferença entre o funcionário motivado e um desmotivado?
- 4- Em sua empresa como está o turnover nos últimos anos?
- 5- Em sua opinião, qual é a importância da valorização do capital humano?

Anexo A – Termo de Autorização de Divulgação



TERMO DE AUTORIZAÇÃO DE DIVULGAÇÃO

Nós, alunos abaixo assinados, regularmente matriculados no curso **Técnico em Recursos Humanos**, na qualidade de titulares dos direitos morais e patrimoniais de autores do texto apresentado como Trabalho de Conclusão de Curso com o título **“CAPITAL HUMANO NO SETOR DE RECURSOS HUMANOS”** apresentado na **ETEC “Profª Anna de Oliveira Ferraz”**, autorizamos o Centro Paula Souza a reproduzir integral ou parcialmente o trabalho escrito e/ou disponibilizá-lo em ambientes virtuais.

Araraquara, 29 de novembro de 2018.

Nome	RG	Assinatura
Ana Carolina Ribeiro de Melo	43.350.900-4	
Patrícia Batista de Sousa Silva	41.594.285-5	
Rosimara Roberta Camondi	48.148.085-7	
Thaís Myka Miranda	49.543.811-X	

Anexo B – Declaração de Autenticidade



DECLARAÇÃO DE AUTENTICIDADE

Nós, alunos abaixo assinados, regularmente matriculados no curso **Técnico em Recursos Humanos** na **ETEC “Profª Anna de Oliveira Ferraz”**, declaramos ser os autores do texto apresentado como Trabalho de Conclusão de Curso com o título **“CAPITAL HUMANO NO SETOR DE RECURSOS HUMANOS”**.

Afirmamos, também, ter seguido as normas da ABNT referente às citações textuais que utilizamos, dessa forma, creditando a autoria a seus verdadeiros autores (Lei n.9.610, 19/02/1998).

Através dessa declaração damos ciência da nossa responsabilidade sobre o texto apresentado e assumimos qualquer encargo por eventuais problemas legais, no tocante aos direitos autorais e originalidade do texto.

Araraquara, 29 de novembro de 2018.

Nome	RG	Assinatura
Ana Carolina Ribeiro de Melo	43.350.900-4	
Patrícia Batista de Sousa Silva	41.594.285-5	
Rosimara Roberta Camondi	48.148.085-7	
Thaís Myka Miranda	49.543.811-X	