

Recursos Humanos nas Organizações



Trabalho elaborado por:
Marina Gomes 11ºD nº9

Disciplina: OGD

Local: AEFV

Data de início: 18/11/2014

Data de fim: 25/11/2014

Recursos Humanos nas Organizações



Professor: Paulo Santos

Disciplina: OGD

Local: AEFV

Data de início: 18/11/2014

Data de fim: 25/11/2014

Índice

Introdução.....	4
Gestão de recursos humanos (Gestão de pessoas Século XXI)	
- Objetivos;.....	5-6
- Eficácia organizacional;.....	5-6
Constituição de equipas de trabalho	
- Conceitos gerais;.....	6
- Benefícios;.....	6
- Características para o sucesso;.....	6
- Estilos individuais;.....	7
- Esquema de desenvolvimento (descrição de cada etapa);.....	7-8
Liderança	
- Características de um líder;.....	9
- Estilos de liderança (breve descrição das características de cada um deles e respectivas consequências para o grupo de trabalho).....	9-10
Motivação	
- Definição;.....	11
- Tipos de motivação (em relação ao indivíduo, objecto e natureza);.....	11
- Teorias (descreve todas mas dá maior ênfase à 1ª que aprendeste - <i>Maslow</i>).....	13-14
Métodos e instrumentos de gestão de pessoas	
- Modelos de gestão de pessoas;.....	14
- Balanço social;.....	14
- Métodos e instrumentos de gestão de pessoas;.....	14-16
Conclusão.....	17
Bibliografia.....	17

Introdução

Este trabalho foi realizado no âmbito da disciplina de OGD. Como tema de trabalho é os recursos humanos nas organizações, para mim é um assunto muito importante, e para tal irei falar na gestão de recursos humanos no séc.XXI, nas características para o sucesso numa empresa, na liderança- o que é que o líder deve fazer para que tudo corra bem, as suas características..., nas várias teorias numa empresa e a sua evolução ao longo dos tempos, nos sistemas tradicionais... falarei de tudo e tentarei explicar bem cada parte.



Gestão de recursos humanos (Gestão de pessoas Século XXI)

Objetivos / Eficácia organizacional:

➤ Ajudar a organização a organizar os seus objectivos e a realizar a sua função:

Os RH são fundamentais para a organização de hoje, antes apenas se pensava na qualidade e eficácia do trabalho. Agora há a preocupação dos objetivos/resultados que bem-sucedidos levam á eficácia. Se a pessoa não conhecer o negócio jamais terá resultados. Os RH tem como objetivo ajudar uma organização a atingir a suas metas/ objetivos.

➤ Ajudar a organização a ser competitiva:

É necessário saber empregar as habilidades/ competências no trabalho. O gestor tem que arranjar forma, de fazer com que a força das pessoas seja mais produtiva para os clientes, parceiros, empregados...

➤ Motivar as pessoas, no recrutamento treiná-las:

Nós temos de proteger o que é mais importantes na empresa (pessoas), ou seja, que devemos de investir na malta da empresa. Em 1º lugar temos de preparar e capacitar as pessoas, em 2º lugar temos de dar conhecimento ao trabalho das pessoas e não apenas dinheiro. Cada pessoa tem quer saber o que está a ser avaliado e em quê.

➤ As pessoas devem actualizar-se e devem estar satisfeitas das suas funções:

Antigamente, era só fazer o trabalho, se andavam felizes ou não isso não interessava. O trabalho hoje em dia para ser produtivo, as pessoas tem que sentir que o trabalho é adequado a si. As pessoas têm que se identificar com aquilo que fazem, para haver rendimento. Pessoas satisfeitas não são produtivas e insatisfeitas também não. A felicidade e a satisfação no trabalho, ajudam no sucesso.

➤ Desenvolver e manter qualidade de vida no trabalho:

A qualidade de vida no trabalho tem vários aspetos: estilo de gestão, liberdade/autonomia para tomar decisões, ambiente de trabalho agradável, segurança no emprego... um programa OUT, quer satisfazer as necessidades individuais, para tornar a organização um local desejável e atraentes. Temos de confiar na organização para ser produtiva.

➤ Administrar e impulsionar a mudança:

Nas ultimas décadas, houve grandes mudanças: sociais, tecnológicas, económicas, culturais e políticas. Com estas mudanças trazem novas abordagens que devem ser mais flexíveis e ágeis, para garantir a sobrevivência das organizações. Essas mudanças multiplicam-se muito, as soluções impõem novas estratégias, filosofias, programas...

➤ Ter ética e um comportamento responsável:

Toda a actividade da área dos RH deve ser aberta, transparentes, confiável, ética. As pessoas não devem ser discriminadas, devem ter direitos, os princípios éticos devem ser aplicados. Todos os colaboradores devem partilhar os padrões éticos e responsabilidade social.

Constituição de equipas de trabalho

Conceitos gerais: A constituição das equipas de trabalho é fundamental para alcançar objetivos. É orientado para procurar objetivos que diga respeito à equipa. Toda a gente é responsável pelo sucesso e pelo insucesso da equipa. Conseguir fazer muito e aprender mais (polivalência).

Benefícios: Se juntarmos as pessoas elas conseguem fazer um objetivo comum, pois estas sentem que pertencem a um grupo. A energia é resultante da dependência, vai fazer com que melhore o desempenho final.

Características para o sucesso:

- ❖ Um líder;
- ❖ É preciso ter objetivos, precisos e claros;
- ❖ Tomar uma decisão com fundamento;
- ❖ Saber agir em conformidade;
- ❖ A comunicação deve ser de forma livre, franca e aberta;
- ❖ Saber dominar as capacidades para concretizar objetivos;
- ❖ Tem que haver equilíbrio na equipa.



Estilos individuais:

Existem 4 formas de envolvimento e empenhamento:

- Contribuinte:
 - Está focado numa tarefa;
 - Exige empenho de todos;
 - Grande noção da parte técnica;
 - É muito objectivo no que diz;
 - Afirma que “x” horas de trabalho têm que dar “x” resultados.
- Colaborador:
 - Focado nos prazos e objectivos;
 - Quer que os outros estejam concentrados;
 - Incentiva a cumprir planos e tarefas;
 - Diz que realçar que com a colaboração há sucesso.
- Comunicador:
 - Focalizado na comunicação;
 - Incentiva a participação dos outros;
 - Ajuda a resolver/ ultrapassar conflitos;
 - Elogia o esforço.
- Desafiador:
 - Caracteriza-se por “nadar contra a corrente” ou seja é do contra naquilo que faz;
 - É aberto e sincero;
 - O seu principal objectivo é o sucesso da equipa;
 - Assume opiniões discordante com a liderança;
 - Incentiva a equipa a correr riscos.

Esquema de desenvolvimento: As equipas devem cumprir um conjunto de etapas.

Etapas:

- ✦ Reunião preparatória:
 - Identificar um problema e como trata-lo,
 - Avaliar o fluxo produtivo.

- ✿ Identificar/ melhorar um problema:
 - Vai-se fazer o mesmo referido acima, mas aqui há chefias intermédias
- ✿ Tipificar o problema:
 - Saber a natureza do problema;
 - Saber as áreas envolvidas e os responsáveis;
 - Identificar colaboradores a envolver.
- ✿ Promover sessão conjunta- Brainstorming:
 - Promover a “tempestade de ideias”;
 - Agrupar sugestões;
 - Selecionar as mais importantes.
- ✿ Validar as conclusões:
 - Validar os temas a trabalhar.
- ✿ Formar equipas:
 - Ver os participantes;
 - Ter um plano de ação;
 - Dar tarefas, estimar o tempo e responsabilidade;
 - Dar documentos para trabalhar;
 - Dizer o prazo;
 - Estipular os pontos de controlo e avaliação.
- ✿ Efetuar o registo das reuniões:
 - Qual a data de reunião;
 - Ter o nome e a assinatura dos membros;
 - Saber os objetivos/temas;
 - Saber as medidas a tomar
 - Fazer a descrição das das ações;
 - Atribuir responsabilidade;
 - Data de conclusão;
 - Data para a próxima reunião.
- ✿ Acompanhamento, controlo e avaliação.
 - Estabelecer metas;
 - Definir quais os indicadores nas actividades;
 - Registos das tarefas executadas;
 - Avaliar os resultados.

Liderança:

Características de um líder:

- ✓ Amabilidade, força física, inteligência... são coisas fundamentais;
- ✓ São confiantes e modestos;
- ✓ São autênticos;
- ✓ Bons ouvintes;
- ✓ São eficazes a encorajar os outros;
- ✓ Fazem associações e vínculos inesperados;
- ✓ Fornecem direcção, o caminho a seguir;
- ✓ Protegem dos perigos que os rodeiam, mas também expondo-lhes a realidade;
- ✓ Fazem a mudança;
- ✓ Motivam bem através do exemplo;
- ✓ Não culpam os outros, antes pelo contrário estes aprendem;
- ✓ Procuram relacionar-se com outros líderes para aprender mais e não só;
- ✓ A função é desenvolver novos líderes.

Estilos de liderança:

- Estilo autoritário e autocrático:
 - CARATERÍSTICAS:
 - Fixa as directrizes, sem participação do grupo;
 - Determina a tarefa de cada um, e com quem trabalhar;
 - É dominador e pessoal nas críticas e elogios: aa cada um provocando tensão e frustração.
 - CONSEQUÊNCIAS:
 - O grupo têm tensão, frustração, agressividade, ausência de espontaneidade e incerteza.
 - Não existe amizade;
 - Não relevam satisfaçam na tarefa;
 - Quando não há líder o grupo não têm rendimento.

▪ Estilo democrático:

• CARATERISTICAS:

- As decisões são debatidas e decididas pelo grupo;
- É a assistir e estimular, não impõe;
- As tarefas ganham novas perspectivas;
- O líder é um apoio;
- Decide como trabalhar, com quem trabalhar;
- O líder procura ser igual e não superior;
- Assim acaba por haver relacionamento, desenvolvimento de ritmo no trabalho.

• CONSEQUÊNCIAS:

- Há amizade e bom relacionamento;
- Desenvolvem comunicações;
- Encoraja a participação e o espírito de iniciativa;
- Tem bom rendimento, mesmo com o líder ausente;
- O grupo releve uma boa satisfação.

▪ Estilo liberal:

• CARATERISTICAS:

- Os elementos têm a liberdade para tomar as decisões;
- A participação do líder é limitada;
- É o grupo que participa e manda;
- O líder não regula nem avalia o que se passa;
- Promove o individualismo e discussões pessoais.

• CONSEQUÊNCIAS:

- A produtividade não é satisfatória;
- As tarefas desenvolvidas ao acaso, ocorrem muitas discussões que resultam numa perda de tempo;
- Fala-se em assuntos pessoais;
- Existe um certo individualismo agressivo, não há respeito pelo líder

Motivação:

Definição: é existir esforços para alcançar um objectivo ou uma meta, é realizado através das emoções de um individuo, quando não há satisfação no que se faz, não a rendimento, é importante o líder conhecer os empregados para saber motiva-los.

Tipos de motivação:

- Em relação ao individuo:
 - Auto motivação: o individuo quer alcançar/atingir um objetivo pelos seus próprios meios.
 - Hétero motivação: é quando o gestor necessita de incentivar o individuo.
- Em relação aos objetos:
 - Intrínseca: motivação que se radica no próprio sujeito (curiosidade, interesse, necessidade);
 - Extrínseca: precisa de incentivos exteriores (prémios, recompensas).
- Em relação á natureza ou modo de atuação:
 - Positiva: leva o individuo a agir com determinação
 - Negativa: impede o individuo de atuar

Teorias:

Teorias de conteudo (teorias gerais e teorias organizacionais): tem haver com o “porque”.

Teorias de processo (teorias gerais e teorias organizacionais): tem haver com a questão comportamental.

Teorias gerais:

Teoria das necessidades de Abraham Maslow (1951): Acredita que o homem têm um conjunto de necessidades, que são decisões na compreensão do comportamento do homem. A necessidade é um sentimento de desconforto acerca de qualquer aspeto da vida. Temos 5 categorias de necessidades: primárias (fisiológicas e segurança) e secundárias (sociais, estima e realização pessoal).

Necessidades fisiológicas: constituem o nível mais baixo das necessidades humanas. Pode-se definir: de alimentação, sono/repouso, de abrigo, o desejo sexual).

Necessidades de segurança: constituem o 2º nível das necessidades. De várias ordens: a procura de proteção contra a ameaça, a fuga de perigo.

Necessidades sociais: quando as outras necessidades estão satisfeitas passamos a esta. Encontramos: necessidades de associação, de participação, de aceitação e de troca de amizade.

Necessidades de estima: é o segundo patamar das secundárias. Define-se como: respeito pelo próprio, reconhecimento por parte dos outros, como o indivíduo se avalia.

Necessidades de realização pessoal: é o patamar mais elevado. Destacamos: os desejos de crescimento pessoal e da realização de todos os objetos pessoais. (uma pessoa que chegue a este nível, encontra-se a si e aos outros).

3 necessidades de David McClelland (1951): existem necessidades que podem ser aprendidas ou adquiridas, com a interação do meio, que se divide em 3 categorias: necessidades de realização, filiação, poder.

Necessidades de realização: É o gosto de adquirir responsabilidades e correr riscos calculados.

Necessidades de filiação: Torna-se meio do grupo, formar amizades, tem necessidade de socialização...

Necessidades de poder: Pretendem assumir posições de segurança, é motivado para chegar ao cimo, são muito competitivos.

Teoria de ERG de Alderfer: Acha que os trabalhadores têm motivação através da satisfação de necessidades têm 3 níveis hierárquicos, que agrupa em categorias:

Necessidades de existência: Têm haver com as necessidades primárias de Maslow, desejos de bem estar material e físico.

Necessidades de relacionamento: Corresponde as necessidades sociais, só é aceite pelos pares.

Necessidades de crescimento: Engloba o auto estima, que se sente motivado para ser criativo, de ser útil, de desejo pessoal.

Teorias organizacionais:

Teoria bifatorial de Herzberg: Os fatores que provocam atitudes positivas não são as mesmas que provocam atitudes negativas. Fatores que influenciam as atitudes: As necessidades motivadoras, as necessidades higienistas.

Teoria de Hackman e Oldham: Eles chegaram à conclusão que existem 5 características de trabalho para motivar o trabalhador, tais como: variedade, identidade, significado, autonomia e feedback.

Teorias de processo (centra-se naquilo que o indivíduo quer fazer):

Teorias gerais:

Teoria da equidade de Adam: Ideia que o funcionário era motivado ou não sem ter regalias e conhecimento. Têm que haver igualdade, ou seja, deve ser igual a recompensa para aqueles que desempenham a mesma função. Existe a equidade interna (comparação do indivíduo com outros da mesma organização), equidade externa (comparação do indivíduo com outros da mesma organização)

Teoria da modificação do comportamento organizacional: Sempre que um indivíduo é punido, este tem tendência a não repetir, caso contrário repete. O comportamento da pessoa é moldável. Baseia-se com: as pessoas agem de forma pessoal de forma a serem mais compensados. Existem 4 tipos de reforço para alterar o comportamento: o reforço positivo, o reforço negativo (aumentam o comportamento), punição e extinção (reduzem e eliminam o comportamento).

Teorias organizacionais:

Teoria da definição de objetivos de Locke e Latham: estes são regulados por valores e metas, depende que as pessoas definem os seus objetivos, meta é onde queremos chegar, nós queremos metas que ainda não atingimos mas queremos alcançar...

Teoria de expectativa de Vroom: É indiferente das diferenças individuais, consiste na abordagem cognitiva o que o comportamento e os resultados são uma escala consoante. Defendem 3 forças básicas: expectativa, valência e a instrumentalidade.

Motivação = (expectativa x instrumentalidade) (se um destes for 0 não haverá motivação, caso contrário é alta.

Teoria da avaliação cognitiva de Deci: Defende que existem 2 subtemas motivacionais: subsistema intrínseco (o indivíduo percebe que diz respeito à sua pessoa), extrínseco (diz respeito ao comportamento de quem o rodeia ou ao ambiente)

Métodos e instrumentos de gestão de pessoas:

Modelos de gestão de pessoas: Nas relações que existem entre empresas/funcionários, é necessário haver estratégias. É necessário haver uma aproximação próxima interna e externa. Modelos de gestão de pessoas: a gestão por competências e o desenvolvimento de liderança.

A gestão de competências utiliza-se como instrumento nos R.H. e gestores das empresas para que essas entidades façam a sua gestão e desenvolvimento das pessoas com rigor e forma clara. Quando se entrevista o candidato faz-se a selecção de competências para ver se é adequado à função. 1º faz-se a selecção, depois faz-se a avaliação de competências e em 3º lugar serve para melhorar as competências do indivíduo.

No desenvolvimento da liderança, em algumas empresas existe a liderança como a arte de delegar a competência do líder/chefe. A liderança é partilhada. Dar as soluções a outra pessoa (arte de delegar), não é fácil mas é cada vez mais importante. No caso o indivíduo começar a pensar apenas nele e algo correr mal o líder também é responsável.

Princípios básicos da delegação de competências:

- ✓ O colaborador sabe o que o líder pretende;
- ✓ O colaborador tem autoridade para fazer a tarefa;
- ✓ O colaborador sabe como a desempenhar.

Balanço social: É o que resulta da da relação na empresa e na sociedade em que está inserida, as características. Se a empresa tem preocupação, com as gerações presentes e futuras. Tem como objetivo divulgar as informações que tenha a haver com a empresa, divulga-se ao governo, trabalhadores...

Sistemas de construção da remuneração: Vivemos numa economia global, as pessoas mudam e as empresas também. Existem 2 tipos de remuneração:

- Os sistemas tradicionais: É o sistema que as empresas têm, pois é mais conservador, o trabalhador tem que estar na empresa e não se pode atrasar. Este sistema tem várias características para o fracasso:

Inflexibilidade: não tem consideração na especificidade da tarefa

Visão limitada da realidade: olha apenas só para o organograma, que o chefe têm uma maior importância na empresa, ele é vital pois sem ele o resto da empresa não funciona.

Conservadorismo: a empresa é muito conservadora. Ex: se um empregado quiser mudar de local, x tem de falar a y, y tem de falar a z, e z fala com o chefe.

Metodologia desatualizada: todas as coisas demoram muito tempo, que não têm flexibilidade.

Falta de sincronismo: devido a este sistema, nenhum departamento pode avançar, Que é uma barreira á inovação e modernidade.

Divergência: acabamos para não nos esforçarmos para o objetivo comum porque recebemos o mesmo independentemente das funções.

- Os novos sistemas estratégicos: que está tudo em constante mudança, as pessoas, a empresa. Aqui há 2 sistemas:

Os novos sistemas estratégicos: é um conjunto de diferentes maneiras para renumerar empregados. Os empregados sentem-se mais melhorados e com novas ideias de objetivo. Que quem tiver maior criatividade a sua renumeração será maior. O empregado esforça-se por fazer mais. Apresentação vários tipos de renumerações:

Renumeração funcional: é por funções, este sistema é interessante. Existe o equilíbrio interno (ocorre após a avaliação de todos, gera justiça), e externo (consiste em salários adequados).

Salário indireto: para além de recebermos o salário, também recebemos regalias.

Renumeração por habilidades: o indivíduo é pago em função do conhecimento. Tem que mostrar o que vale, e fazer o exigido.

Renumeração por competências: quem têm mais competências, conhecimento, atitude, comportamento...

Renumeração variável: além do salário fixo temos outra parte da renumeração que é dada ex: prémios

Participação acionária: gera bons resultados mas para isso têm que ser projetado, é muito complexo..... os empregados sentem-se proprietários da empresa.

Alternativas criativas: eu tenho de saber se aquilo que faço é de bem ou não, e ficar mais motivado, com o bom desempenho e recompensas.

Existem 4 tipos de conhecimento: social, simbólico relacionado ao trabalho e financeiro.

Conclusão:

Com este trabalho conclui que numa empresa é muito importante ter um bom líder, que saiba gerir bem uma empresa, e que também saiba motivar bem os trabalhadores, que saiba as melhores estratégias e táticas, que saiba elogiar o trabalhador quando este trabalha bem e que também saiba repreende-lo caso algo corra mal.

Conclui também que ao longo dos tempos houve várias teorias, e que cada uma têm necessidades diferentes, que apesar, estes senhores pensarem serem o melhor para os trabalhadores que por vezes não era...

Bibliografia:

- Power Point dado na aula;
- Apontamentos do caderno.

