

Faculdade de Ciências Gerenciais Alves Fortes

Welerson de Azevedo Ferreira

Como uma empresa de médio porte pode melhorar sua atuação no mercado com o apoio dos recursos humanos nas tomadas de decisões estratégicas.

**Além Paraíba
2018**

Welerson de Azevedo Ferreira

Como uma empresa de médio porte pode melhorar sua atuação no mercado com o apoio dos recursos humanos nas tomadas de decisões estratégicas.

Bacharelado em Administração

Faculdade de Ciências Gerenciais Alves Fortes

Professor(a) orientador(a): Elizabeth Damasceno de Souza

Além Paraíba
2018

Welerson de Azevedo Ferreira

Como uma empresa de médio porte pode melhorar sua atuação no mercado com o apoio dos recursos humanos nas tomadas de decisões estratégicas.

Recursos Humanos

Nº de Folhas: 33

Bacharel em Administração – Faculdade de Ciências Gerenciais Alves Fortes – FACE-ALFOR, mantida pela Fundação Educacional de Além Paraíba – FEAP.

Coordenador: Allan Lima Ferreira

Prof. Orientadora: Elizabeth Damasceno de Souza



Welerson de Azevedo Ferreira

Como uma empresa de médio porte pode melhorar sua atuação no mercado com o apoio dos recursos humanos nas tomadas de decisões estratégicas.

Monografia apresentada a Faculdade de Ciências Gerenciais Alves Fortes – FACE ALFOR, mantida pela Fundação Educacional de Além Paraíba – FEAP, como requisito parcial à obtenção do título em Bacharel em Administração.

Banca examinadora:

Prof. Orientador(a): Elizabeth Damasceno de Souza

Prof. Convidado(a): Tatiana Alves da Costa

Aprovado

Aprovado com restrições

Reprovado

Prof. Coordenador: Allan Lima Ferreira

Além Paraíba, 05 de Dezembro de 2018

Dedicatória

Dedico este trabalho primeiramente a Deus, a minha família que me apoiaram e deram força para seguir até aqui e meus amigos que acreditaram em mim. Todos foram de total ajuda, principalmente minha orientadora e coordenador do curso.

Agradecimentos

Agradeço a Deus, aos meus pais, minha orientadora e todos meus amigos da classe que me apoiaram nessa jornada. Agradeço por todo esse tempo que passamos juntos.

Resumo

A presente monografia tem o intuito de demonstrar a evolução do Recursos Humanos dentro da organização de médio porte, onde passou de práticas mais burocráticas á práticas estratégicas, levando a empresa a viabilizar seus investimentos financeiros ou novos funcionários. Um setor que não era muito reconhecido pela empresa, mas com o passar dos anos, se desenvolveu de uma forma, que as empresas, aproveitam o máximo de sua capacidade de prever e identificar melhorias. Como as empresas de médio porte podem aproveitar o auxílio do setor que é responsável pelo capital humano na organização. Toda a performance adquirida pelo RH nos dias de hoje é para facilitar o alcance dos objetivos organizacional.

Palavras Chaves: Recursos Humanos. Organização. Empresas. Capital Humano.

Abstract

The present on monuments of intuition demonstrations in the human statistics in the main of organization in the middle of the middle in the middle of the middle of the middle of the main of the middle of the middle. You may have knowledge that is not as important as the company, but you can be consulted about the companies, as well as their ability to predict and identify. As companies that have medium size can benefit the human capital assistance sector in the organization. All the performance acquired by HR today is of facilitation in the extension of the organizational objectives.

Key Words: Human Resources. Organization. Human Capital Companies.

Lista de Siglas

RH: Recursos Humanos

GP: Gestão de Pessoas

MT: Mercado de Trabalho

MEI: Microempreendedor individual

ME: Microempresa

EPP: Empresa de Pequeno Porte

Sumário

Introdução	9
Metodologia	10
1. - Empresas de médio porte sem o auxílio do setor de RH nas decisões estratégicas ..	11
1.1 - Decisões estratégicas	12
1.2 - RH antes da implementação	13
1.3 - Mudanças que ocorrem no setor de RH das organizações	15
2. - Setor de RH com maior interação e contratações, treinamento e motivação dos funcionários	18
2.1 - Contratação	19
2.2 - Treinamento	20
2.3 - Motivação	22
3 - Objetivos empresariais alcançados de forma mais efetiva e com redução temporal.	24
Conclusão	32
Bibliografia	33

Introdução

O presente trabalho tem o intuito de demonstrar o avanço dos Recursos Humanos, quando passa a ter uma maior participação nas decisões estratégicas da organização de médio porte.

Esse setor que anteriormente tinha sua função focada na burocracia da empresa, hoje cuida de treinamentos, desenvolvimento, admissão, demissão, ambiente interno da organização e externo com os concorrentes.

O RH tem se tornado uma parte essencial na organização, pois todos os processos que são realizados e determinados por eles, o são de forma eficaz. Mesmo assim, com todo o avanço, o RH não abandona suas funções anteriores.

Empresas investem no aprimoramento desse setor, uma vez que, se alcança resultados satisfatórios após implementação. Todo esse avanço irá proporcionar uma redução temporal nos processos de investimentos e alcance da missão da empresa, pois haverá uma visão mais ampla de todo o ambiente interno e externo.

Metodologia

O presente trabalho foi realizado em cima de pesquisas em livros didáticos. Nessas pesquisas, vamos identificar como ocorreram essas evoluções, como o RH era antes da evolução e como vem trabalhando atualmente.

Identificamos todas as tarefas exercidas pelo RH no passado, e em seguida comparamos com os tempos atuais, e assim foi possível analisar a trajetória deste setor no decorrer dos anos. Foram identificados as melhorias obtidas e como todo o processo de evolução proporcionou ao setor uma capacidade maior de conhecimento e participação na empresa.

Nos tempos atuais, as empresas de médio porte trabalham com o auxílio do RH, facilitando tomadas de decisões estratégicas visando proporcionar a organização uma assertividade maior nos investimentos e propostas de crescimento.

Pela visão do setor de RH, podemos viabilidade de forma rápida e clara se o projeto será viável ou não. Promovendo maior assertividade na adaptação de novas tarefas e tecnologias.

1– Empresas de médio porte sem o auxílio do setor de RH nas decisões estratégicas

Conforme a lei complementar 123/2006, é possível determinar uma empresa de médio porte.

“Art. 3º Para os efeitos desta Lei Complementar, considera-se microempresas ou empresas de pequeno porte, a sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário a que se refere o art. 966 da Lei no 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil), devidamente registrados no Registro de Empresas Mercantis ou no Registro Civil de Pessoas Jurídicas, conforme o caso, desde que:

I - no caso da microempresa, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais); e

II - no caso de empresa de pequeno porte, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 4.800.000,00 (quatro milhões e oitocentos mil reais).”

“Segue abaixo dados do SEBRAE com informações para definição das ME:

De acordo com a Lei complementar de n. 123/2006, que cria o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, a receita bruta anual de cada uma dessas modalidades empresariais é:

MEI: Para o ano de 2017 continua sendo R\$ 60 mil reais; a partir de 01/01/2018, até R\$ 81 mil reais;

MEI: É um microempreendedor individual que se legaliza para que possa atuar sozinho no mercado. Tendo no máximo 81 mil de faturamento no ano.

ME: Igual ou inferior a R\$ 360 mil reais;

EPP: Entre R\$ 360 mil reais e um centavo até R\$ 3 milhões e 600 mil. A partir de 01/01/2018 o limite será de R\$ 4 milhões e 800 mil.

No caso do segmento da indústria uma micro, pequena, média e grande empresa pode possuir o seguinte índice relativo ao número de empregados:

Micro: com até 19 empregados;

Pequena: de 20 a 99 empregados;

Média: 100 a 499 empregados; Grande: mais de 500 empregados.

Já no segmento de comércio e serviços, o número de empregados pode variar para menos, de acordo com cada modalidade empresarial:”

Micro: até 9 empregados; Pequena: de 10 a 49 empregados;

Média: de 50 a 99 empregados; Grande: mais de 100 empregados.

Dados acima coletados no site da SEBRAI - Blog do Sebrae Santa Catarina.

FONTE: SEBRAI-NA/Dieese. Anuário do trabalho na micro e pequena empresa 2013, p. 17.

Definição de porte de estabelecimentos segundo o número de empregados

Porte	Comércio e Serviços	Indústria
Microempresa (ME)	Até 9 empregados	Até 19 empregados
Empresa de Pequeno Porte (EPP)	De 10 a 49 empregados	De 20 a 99 empregados
Empresa de médio porte	De 50 a 99 empregados	De 100 a 499 empregados
Grandes empresas	100 ou mais empregados	500 ou mais empregados

O presente trabalho tem o foco nas empresas de médio porte, apesar das análises de como são determinadas as pequenas e grandes empresas.

1.1 - Decisões estratégicas

Decisões estratégicas seriam nada mais do que uma análise que é realizada para que se possa viabilizar um investimento ou aprimoramento de um setor.

Com a utilização de decisões estratégicas, é possível evitar que a organização venha a ter retrabalho e no final tenha que investir mais, por algo que não foi pensado e viabilizado no projeto.

“A visão estratégica é antecipatória e proativa. Antever e não agir estrategicamente é realizar a profecia do caos, como um feiticeiro que acaba mergulhando no caldeirão fervente para provar suas teorias. Sacrifica-se e nada acrescenta.” (CHIAVENATO, Idalberto; MATOS, Francisco, 2009, p. 1)

A visão estratégica influencia de forma positiva a organização para que assim possa identificar as ameaças e oportunidades. Com isso a empresa pode investir mais na produtividade, sabendo o que poderá interferir no resultado planejado.

“A estratégia também pode ser vista como a construção de defesas contra as forças competitivas ou a descoberta de uma posição no setor onde as forças sejam mais fracas.” (Wayne F. Cascio e John W. Boudreau 2012, p.7)

Uma empresa que tem a visão futura de si mesma, provoca um olhar diferente da parte interna da organização, trazendo novos investimentos e mais clientes.

1.2 - RH antes da implementação

Anteriormente, as organizações não tinham o auxílio do setor de RH, porque as empresas contavam com o setor administrativo para alcançar seus objetivos. Assim realizava suas funções de forma mais lenta. Não tinha um contato muito grande com outras tarefas, porque suas funções eram determinadas.

Como o setor é responsável pelos direitos trabalhistas, ocupava-se também das leis, em casos de demissão ou algum acidente de trabalho.

Ocorre que nos períodos anteriores a economia brasileira era muito mais fechada e não havia tanta necessidade de se pensar estrategicamente. Com a abertura da economia e o crescimento da globalização as organizações passaram a se preocupar com a estratégia. (CARLOS 2016, p.14)

A gestão de pessoas administra seus funcionários, possibilitando uma maior participação dos seus colaboradores, e maior confiabilidade nas tarefas diárias.

No passado, não havia tanta necessidade da participação do RH. O foco do setor estava na realização das tarefas, como treinamento, demissão e contratação.

Com o passar do tempo, acrescentou-se outras funções a esse setor, como: análise de investimentos, melhorias no ambiente organizacional. Passou do foco principal, como contratação, remuneração e treinamento, para adquirir tarefas administrativas, com orientações de como proceder com melhorias no alcance dos objetivos.

O RH tradicional estava – ou ainda está – focado no conceito de cargo – uma decorrência do velho modelo burocrático. Todos os seus processos básicos estavam centrados no cargo: recrutar e selecionar para preencher cargos vagos, remunerar de acordo com a avaliação e classificação dos cargos, treinar para preparar as pessoas para ocupar os cargos, avaliar em função do desempenho nos cargos e assim por diante. (CHIAVENATO 2009, p. 11)

Com o avanço do RH, as empresas de médio porte passaram a aproveitar cada vez mais o capital humano. A base principal da organização, são os colaboradores bem alocados, por se obter um aproveitamento melhor de suas capacidades de produção.

O capital humano, é a chave para o alcance de forma rápida e eficaz da missão da empresa. Essa empresa não visa somente o lucro, mas também a qualidade no serviço ou produto ofertado ao cliente.

Os colaboradores, bem treinados e motivados, levam a organização ao pódio, sendo uma parte importante da empresa. O que a organização pode ter de melhor, a não ser os funcionários de bem com seu trabalho, procurando dar seu melhor e trabalhando em equipe? São como uma família em busca de objetivos que proporcionam a realização dos seus sonhos.

Elas estão migrando rapidamente do velho conceito de cargo para conceitos novos, como trabalho em equipe (ao invés do trabalho isolado e solitário) e a noção de competências organizacionais (como base para a competitividade organizacional). (CHIAVENATO 2009, p. 11)

A utilização da estratégia organizacional é um meio da empresa se diferenciar e propor um crescimento maior.

Com o retrabalho, provoca-se a um gasto maior do que estimado para o projeto. Dessa forma a empresa tem prejuízo em cima do investimento financeiro inicial.

Não havendo planejamento, a empresa pode não estar preparada para adaptar-se às novas mudanças do mercado. As novas melhorias em tecnologia, seriam um meio de aperfeiçoamento para que se diferencie dos concorrentes.

O tipo de empresa que se preocupa com o futuro e se prepara para qualquer situação, tem maior flexibilidade para tomar decisões, e até mesmo não se preocupar com qualquer imprevisto.

A participação do RH nas decisões estratégicas da empresa proporciona uma visão mais ampla, permitindo que a organização alcance seus objetivos, trabalhando com investimento em crescimento.

Com o avanço da tecnologia, as empresas de médio porte, podem iniciar seu crescimento, adaptando-se ao novo mercado.

1.3– Mudanças que ocorrem no setor de RH das organizações

Com o avanço do setor, as empresas começaram a adaptar-se às novas mudanças que vem proporcionando melhorias no comportamento dos colaboradores. Com a harmonia dentro da empresa, consegue-se de forma rápida os objetivos estimados.

A gestão de recursos humanos nas organizações vem sofrendo uma série de transformações ao longo dos últimos 20 anos. A mais relevante transformação ocorrida foi a mudança de seu posicionamento na estrutura da organização, passando de uma área tipicamente operacional para uma área de importância estratégica. Hoje a área de recursos humanos influencia e participa das decisões estratégicas da organização. (CARLOS 2016, p.16)

Esse planejamento estratégico com a participação do RH, e após as análises sobre a viabilidade dos investimentos, tem garantido a longo prazo decisões mais viáveis.

Segundo Mascarenhas (2011), a formulação das estratégias vem sendo abordada tradicionalmente como um processo de planejamento que envolve, em geral, duas etapas: a definição do negócio, bem como a explicação da missão da organização e seus princípios, a determinação de objetivos estratégicos e seus respectivos indicadores de acompanhamento, assim como a formulação das estratégias correspondentes para alcançá-los. (CARLOS 2016, p.16)

As organizações vêm realizando mudanças, que são executadas atualmente também com o setor de RH. Os colaboradores que têm maior participação, apresentam interesse comum com a organização. Assim vão em busca dos objetivos e com a probabilidade de sucesso maior, após terem o auxílio do setor, possibilitam um avanço a médio e a longo prazo, assim como maior confiabilidade nas tomadas de decisões.

“O planejamento estratégico de recursos humanos é um processo utilizado para antecipar e prover a movimentação de pessoas em uma organização. Deve estar alinhado com o planejamento estratégico da organização.” (CARLOS 2016, pg.16)

O RH veio sofrendo mudanças desde o século passado. Foram as evoluções que proporcionaram ao setor a terem maior participação, facilitando as tomadas de decisões estratégicas e transformando os objetivos em realidade.

A evolução do RH, proporcionou 4 ondas:

Na onda 1, o RH cumpria tarefas que lhe eram destinadas.

A Onda 1 enfatizou o trabalho administrativo do RH, com o pessoal do RH concentrado em termos e condições do trabalho, entrega dos serviços de RH e conformidade regulamentar. O RH era predominantemente o que descreveríamos como “utilidade administrativa e transacional”. Assim, enquanto o RH entregasse o básico de maneira consistente e eficiente em termos de custo – os funcionários eram pagos, as aposentadorias eram administradas, o atendimento era monitorado e os funcionários eram recrutados – considerava-se que cumpria sua tarefa. (ULRICH et al., 2013)

Onda 2 era mais exigente com o avanço que ocorreu, levando o setor que pudesse ter novos desafios e assim demonstrasse seu potencial, mostrando que pode realizar bem mais.

A Onda 2 enfatizou o projeto de práticas inovadoras do RH no suprimento, remuneração ou recompensas, aprendizado, comunicação e assim por diante. Por exemplo, os executivos da General Electric reconheceram que seu bem-estar futuro seria muito influenciado pela maneira correta e rápida com que a empresa desenvolvesse líderes em todos os níveis, capazes de apoiar o crescimento da unidade internacional de negócios. (ULRICH et al., 2013)

Onde 3 com o passar dos anos, o RH passou a se preocupar com novas tarefas internas como recompensas e comunicação. Desenvolvendo os colaboradores para que pudessem levá-los a novos níveis e fizessem parte do crescimento da organização.

A Onda 3 concentrou-se na conexão de práticas de RH individuais e agregadoras com o sucesso do negócio por meio de um RH estratégico. Nos últimos 15 ou 20 anos, o RH trabalhou para ligar seu trabalho com a estratégia ou objetivos de um negócio. Esse trabalho ampliou as funções do RH de seu foco original em talento para incluir a contribuição para cultura e liderança. (ULRICH et al., 2013)

“Para dominar o trabalho estratégico do RH, houve uma transformação para aprimorar os profissionais de RH e reprojeter os departamentos.” (ULRICH et al., 2013)

A Onda 4 utiliza práticas de RH para derivar e responder às condições externas do negócio. Como discutimos, chamamos essa onda de “RH de fora pra dentro”. O RH de fora para dentro vai além da estratégia de alinhar seu trabalho com os contextos do negócio e os stakeholders. (ULRICH et al., 2013)

As práticas do RH, proporcionam buscar os objetivos, tanto quanto cumprir a missão. Disam sempre a melhor decisão a ser tomada, para investir em seu crescimento. O RH se compromete a selecionar pessoas que se qualificam a ocupar uma vaga, não deixando-as se acomodar, e sempre buscando melhorar o ambiente para que se sinta sempre motivado e seja bem aproveitado pela empresa.

O setor que tem conhecimento sobre todos os funcionários, possibilita uma adaptação melhor nas tarefas, podendo realizar de forma positiva o alcance de metas na produtividade. O RH não tem conhecimento só do ambiente interno, mas também do ambiente externo. Assim deve se aproveitar oportunidades de avanço para diferenciar-se dos concorrentes.

Fischer apud Mascarenhas (2004) afirma que o modelo de gestão de pessoas relaciona-se a vários fatores, internos e externos à organização, como a tecnologia adotada e a estratégia de organização do trabalho, a cultura e a estrutura organizacional, as relações de trabalho e o contexto competitivo. (CARLOS 2016, p. 14)

Com esse avanço, o RH proporciona melhorias que podem auxiliar alguns setores, como por exemplo o administrativo, identificando as vantagens e desvantagens para um determinado investimento financeiro.

2 - Setor de RH com maior interação e contratações, treinamento e motivação dos funcionários.

O RH com o foco maior nas partes burocráticas realiza as tarefas com cuidado com o colaborador, segurança, treinamento e remuneração. Trabalha de forma diferenciada com seu funcionário.

“Os principais processos de recursos humanos são: Planejamento; Recrutamento e Seleção; Treinamento e Desenvolvimento; Avaliação de desempenho; Remuneração; Relações Trabalhistas; Saúde; Segurança.” (CARLOS 2016, p. 15)

Com todos os procedimentos e tarefas pelo qual o setor de RH é responsável, esse vem adaptando-se com o objetivo de auxiliar o administrativo, para que possa contribuir em novas mudanças que transformação a organização.

As organizações surgem para aproveitar a sinergia dos esforços de várias pessoas que trabalham em conjunto. Sem organizações e sem pessoas certamente não haveria a GP. (CHIAVENATO, p. 8)

O setor que visa a organização do ambiente interno, proporcionando um local agradável de estar e desenvolver sua linha de produção.

“As pessoas constituem o principal ativo da organização. Daí, a necessidade de tornar as organizações mais conscientes e atentas para seus funcionários.” (CHIAVENATO 2014, p.11)

Como melhorias nos produtos oferecidos, levando a empresa a crescer e a expor seu produto cada vez mais no MT.

“A GP é a função que permite a colaboração eficaz das pessoas colaboradores, empregados, funcionários, recursos humanos, talentos ou qualquer denominação que seja utilizada para alcançar os objetivos organizacionais e individuais.” (CHIAVENATO 2014, p.11)

Os funcionários são a principal ferramenta da organização, pois contribuem com seus conhecimentos para o desenvolvimento da empresa.

Tem comprometimento com a organização, demonstrando sua capacidade e que podem contribuir cada vez mais para o crescimento organizacional.

2.1 - Contratação

O RH é responsável pelo capital humano, que gera movimento, preenchendo vagas, levando ao crescimento contínuo.

A maioria das respostas começa com a discussão dos últimos desafios ou inovações nas práticas de RH (contratar pessoas, treinar líderes, criar remunerações de incentivo, fazer análise do RH e assim por diante), relacionadas com os líderes de negócio (ter uma voz ativa, conquistar apoio), ou administrar as crescentes exigências pessoais da função de RH (destinar tempo, permanecer otimista diante das inúmeras cobranças). (ULRICH et al., 2013)

O RH é um setor comprometido com o propósito de orientar junto ao gestor, a pessoa que irá ser admitida pela organização.

Isto é, os profissionais de RH quase que invariavelmente definem negócio como “negócio de RH” e inclinam-se a falar sobre suas atuais iniciativas no treinamento, recrutamento, comprometimento ou recompensas de liderança – as áreas onde eles concentram sua atenção na função. Esses esforços são importantes, mas eles não são o negócio. Eles são o apoio para o negócio. (ULRICH et al., 2013)

“Sem pessoas, as organizações não funcionam. Sem pessoas não há dinâmica organizacional, nem resultados, nem sucesso da empresa.” (CHIAVENATO 2014, p. 118)

As pessoas passam a significar o diferencial competitivo que mantém e promove o sucesso organizacional: elas passam a ser a competência básica da organização, a sua principal vantagem competitiva em um mundo globalizado, instável, mutável e fortemente competitivo. (CHIAVENATO 2014, p. 5)

As organizações não nascem em conjunto com os colaboradores. Essa relação se inicia quando a empresa necessita de pessoas que possam realizar tarefas, contribuindo com o crescimento da empresa.

Assim que as pessoas procuram uma organização para que demonstrem suas habilidades e competências, podem contribuir tanto para a empresa quanto para si próprios como profissional.

Este é o papel do recrutamento: divulgar no mercado as oportunidades que a organização pretende oferecer para as pessoas que possuam determinadas características. Pelo recrutamento, a organização – que também faz parte do MT – sinaliza para o mercado de RH – a oferta de oportunidades de emprego. Genericamente, o recrutamento funciona como uma ponte de ligação entre o MT e o mercado de RH. (CHIAVENATO 2014, p.94)

O RH se transforma em uma ponte que liga a organização e as pessoas que estão no mercado de trabalho, em busca de um lugar onde possam se desenvolver. Esse torna-se um objetivo comum entre funcionários e empresa.

As empresas de médio porte buscam pessoas qualificadas e que sejam capazes de realizar mudanças que levem a organização ao crescimento.

Agregando conhecimento, os colaboradores são capazes de realizar-se profissionalmente. Levando em consideração todas as suas atividades dentro da empresa, com maior chance de crescimento, pelo seu destaque.

Empresas de médio porte com o foco no crescimento e abrangência de mercado, precisam de pessoas qualificadas para que possam alcançar suas metas.

2.2 - Treinamento

“No passado, alguns especialistas em RH consideravam o treinamento como um meio para adequar a pessoa ao seu cargo e desenvolver a força de trabalho da organização a partir do simples preenchimento de cargos.” (CHIAVENATO 2014, p.310)

Algumas empresas de médio porte por sua necessidade de preenchimento de vaga, não conseguiam realizar treinamentos adequados aos colaboradores.

Com o avanço, a prática de treinamento para aperfeiçoamento dos funcionários, tornou-se mais eficaz, e assim é possível treinar funcionários com maior praticidade.

Mais recentemente, o conceito foi ampliado para considerar o treinamento como um meio para melhorar o desempenho no cargo. E quase sempre o treinamento tem sido entendido como o processo pelo qual a pessoa é preparada para desempenhar de maneira excelente as tarefas específicas do cargo que deve ocupar. (CHIAVENATO 2014, p.310)

O RH desenvolve seus colaboradores no início para que assim possam desenvolver-se no cargo. Assim será capaz de levar o colaborador a demonstrar seu talento com maior eficácia.

“Em um mundo mutável e competitivo, em uma economia globalizada e sem fronteiras, as organizações precisam se preparar continuamente para os desafios da inovação e da competitividade.” (CHIAVENATO 2014, p 309)

Pretende-se o alto desenvolvimento com o treinamento de seus funcionários, para que acompanhem o avanço tecnológico, e as várias mudanças no mercado, proporcionem assim uma excelência nos processos desenvolvidos pela organização.

Através desses treinamentos, pode-se concluir as tarefas com maior eficácia, buscando o avanço contínuo.

“O conhecimento é bom principalmente quando é útil. Em outras palavras, o conhecimento somente será produtivo se for aplicado para criar uma diferença sensível: produzir resultados, melhorar processos, adicionar valor e gerar riqueza.” (CHIAVENATO 2014, p.310)

O conhecimento do colaborador irá fazer com que a empresa se desenvolva, e que possa vir a ter uma capacidade maior de produção, e obter melhorias nos processos.

Com esse aperfeiçoamento, pode-se perceber que seus colaboradores podem ter maior flexibilidade nos processos de produção. Dessa forma proporciona uma eficiência maior nas tarefas de trabalho.

Com o avanço da tecnologia da informação, estão se preparando e também seus funcionários, para que não haja problema na hora de implementar um ferramentas, e dificulte nas tarefas internas.

“Em um mundo informatizado em que todos têm acesso à informação, sobressaem-se as pessoas capazes de acessá-lá, interpretá-lá e transformá-lá rapidamente – e antes dos outros – em um novo produto, serviço, aplicação, inovação ou oportunidade.” (CHIAVENATO 2014, p.310)

O treinamento dos colaboradores tem o intuito de melhorar as habilidades e capacidades, para que assim a organização possa usufruir da melhor forma, uma tarefa bem realizada facilita a execução. Com alteração em processos de produção, influencia nos produtos ou serviços oferecidos pela empresa.

Treinamento facilitam na adaptação de novas tecnologias. Empresas aproveitam para realizam o desenvolvimento dos funcionários, visando um futuro com novos processos produtivos, deixando-os mais fáceis e rápidos.

“Boa parte dos programas de treinamento procura mudar atitudes reativas e conservadoras das pessoas para atitudes proativas e inovadoras para melhorar o espírito de equipe e a criatividade.” (CHIAVENATO 2014, p.311)

Com o treinamento, administradores procuram verificar como podem proceder com as melhorias que estão por vir, como tecnologias mais avançadas e precisão de um treinamento específico para facilitar o processo de seus funcionários de forma rápida.

O treinamento pode reduzir custos operacionais, aumentar a lucratividade, diminuir a rotatividade ou reduzir o tempo de ciclo quando tem um propósito definido nesse sentido. Também pode criar valor e vantagens competitivas para a organização. (CHIAVENATO 2014, p.328)

“O treinamento é um dos poderosos meios de aumentar as competências e os resultados do negócio.” (CHIAVENATO 2014, p.331)

Com o aperfeiçoamento dos colaboradores, a empresa garante para si uma melhoria nos resultados estimados. Tendo o retorno do investimento de desenvolvimento dos funcionários.

2.3 - Motivação

Motivação pode ser considerada o que move a pessoa a agir de forma que siga ao longo da vida, realizando objetivos, em buscar sempre o melhor para si mesmo.

Trabalhando a motivação em seus colaboradores, alcançar-se á maior eficácia, com redução temporal e maior assertividade em seus desempenhos.

O funcionário terá o gosto de trabalhar na organização, contribuindo com seu talento para desenvolvimento organizacional e profissional.

“Nos tempos atuais, as organizações estão ampliando a sua visão e a atuação estratégica. Todo processo produtivo somente se realiza com a participação conjunta de diversos parceiros articulados, cada qual contribuindo com algum recurso.” (CHIAVENATO 2014, p. 8)

Esses empregados optaram, então, por adotar um ritmo de trabalho mais lento, que teria como resultado menor produtividade, garantindo assim sua permanência no emprego por mais tempo, mesmo optando por ganhar menos. Um segundo tipo de objetivo motivacional para Taylor era a busca de segurança de não perder a fonte de sustento garantindo o emprego por quanto tempo fosse possível.(BERGAMINI 2013, p.8)

“Bergamini apud Drucker, P. (1975, p. 315), “o resultado crescente de produtividade remunerada demanda recompensas ainda maiores a ser rapidamente destituído de sua utilidade e como incentivo e de instrumento administrativo””.

A motivação dos funcionários é a chave para contribuírem ao máximo com a empresa, aumentando sua participação nos resultados.

O funcionário quando não é valorizado pelo seu desempenho nas empresas, sente-se desmotivado. Esse sentimento pode ser modificado a partir de participação em eventos da organização, o que pode contribuir para um ambiente mais agradável e prazeroso.

Empresas motivadas, proporcionam um ambiente melhor, pois os funcionários sentem-se bem no período de trabalho e assim terão maior rendimento no dia.

Um funcionário que não está motivado pode acabar sobrecarregando outros colaboradores, pois fica muito pensativo, com pensamentos negativos, que influenciam seu desempenho.

Empresas com funcionários que não estão motivados utilizam um meio de conversa, ou até mesmo a ajuda de um gestor que possa ajudar a identificar o que pode está acontecendo, com os funcionários.

Demais situações podem ser questões salariais, muita cobrança no setor, ou até mesmo o clima organizacional desagradável. É preciso que possa ser analisado a situação do colaborador, para que a organização obtenha seu resultado no final do mês, e que seus funcionários possam trabalhar motivados.

3 - Objetivos empresariais alcançados de forma mais efetiva e com redução temporal.

Após as implementações das estratégias com o apoio do setor de RH, as organizações realizam de uma forma mais eficaz os objetivos. Empresas de médio porte, na fase de crescimento e encaram bastante dificuldade, e com o passar do tempo, pode mudar, dependendo da forma que entrará no mercado.

As que estão em fase de crescimento, conseguem pegar uma parte do mercado para que possam se manter e progredir. É bastante complicado, pois uns são fidelizados. Há os que querem mudanças, como valores menores, mais qualidade e rapidez no atendimento.

Uma empresa de médio porte com o auxílio do RH bem treinado pode alcançar objetivos sendo mais assertivo em investimento e treinamento dos líderes. Apesar de não ser fácil, pois é preciso de inovação para se diferenciar dos concorrentes, deve-se provar que seu produto ou serviço é diferenciado e que essa diferença vale a pena.

O RH com participação nas decisões estratégicas pode melhorar todo o desenvolvimento da empresa. Com esse auxílio é possível ter uma melhoria sobre a visão dos processos internos da organização. Assim levando ao alcance de melhorias nas tarefas internas, que podem gerar agilidade no atendimento, e se diferenciar dos concorrentes.

Informações internas é a capacidade de enxergar o limite da empresa, identificando o quanto possui e quanto pode investir, tendo restrito tudo o que pode viabilizar o investimento financeiro.

Informações externas são fraquezas que a empresa possui em vista de seus concorrentes, assim adaptando-se a novas mudanças, em busca do auxílio para sanar certa dificuldade.

Proporciona identificar as vantagens e desvantagens em tomadas de decisões, possibilitando concluir com êxito um investimento financeiro, identificando se ele será viável para empresa ou não.

Com planejamento de todas as tarefas diárias, pode-se trabalhar de uma forma calma e com certeza de conclusão no final do dia. Tudo se alcança quando se planeja a melhor forma de trabalhar ou tomar uma decisão que pode mudar o rumo da organização.

Dessa forma a empresa consegue realizar seus objetivos, direcionando os cumprimentos da missão, desafios estratégicos, alcançando seus resultados nos prazos determinados.

Empresas de médio porte com o avanço nas tomadas de decisões estratégicas, obtém mais sucesso do que as de grande porte, pois é possível adaptar-se rapidamente, por não possuir as tarefas engessadas, ou seja, têm flexibilidade para realizar mudanças a todo momento.

Processos que passam por análise, conseguem identificar e prever acontecimentos, e preparar-se para qualquer ocasião.

O gerenciamento estratégico de recursos humanos, segundo Snell & Bohlander (2013), pode ser entendido como o padrão de alocações e das atividades relativas a recursos humanos que permite que uma organização realize seus objetivos estratégicos. Para que esse gerenciamento obtenha sucesso, deve-se integrar o planejamento estratégico da organização com o planejamento estratégico de recursos humanos. (CARLOS 2016, p16)

As organizações hoje em dia têm uma visão diferente a respeito de seus funcionários. O setor de RH funciona de uma forma estratégica, aliando a empresa aos seus colaboradores, ambos trabalhando em busca do mesmo objetivo.

As que atuam com o diferencial do RH mais estratégico, podem ser reconhecidos pelos diversos setores da organização, mantendo-se diferentes dos concorrentes, o que facilita o seu rápido crescimento.

“A estratégia pode ser conceituada como as políticas e os procedimentos, para garantir, em primeiro lugar, a viabilidade da organização e, em segundo, uma vantagem competitiva sustentável.” (CARLOS 2016, p.16)

Os Recursos Humanos, passaram ser de total ajuda, a partir do momento que passou a fazer parte da estratégia da organização. Dessa forma são capazes de auxiliar nos investimentos em crescimento no mercado, o que leva a empresa a conquistar com o gasto estimado o resultado esperado.

Torna-se um setor capaz de sincronizar tanto os funcionários com a empresa, quanto com as mudanças externas.

“O processo de planejamento estratégico constitui-se em procedimentos para a tomada de decisão sobre os objetivos e as estratégias de longo prazo da organização.” (CARLOS 2016, p17)

As organizações contam com o comprometimento maior dos funcionários para que haja maior participação dos mesmos, e para que tenham uma produtividade qualitativa e satisfatória. Assim os funcionários contribuem de forma positiva alcançando os resultados desejados.

“O planejamento estratégico de recursos humanos é um processo utilizado para antecipar e prover a movimentação de pessoas em uma organização. Deve estar alinhado com o planejamento estratégico da organização.” (CARLOS 2016, p16)

Tem participação em certas decisões, possibilitando avanço satisfatório. Ajudando na antecipação das decisões na parte de investimento, conseguindo identificar se poderá haver falhas futuras, como gastos não esperados.

O RH deve promover e procurar adaptar-se a todas as mudanças, para que possa melhorar todos os processos de crescimento. Deve alinhar-se às mudanças, junto a estratégia da organização, com o objetivo de melhorar as tarefas dos colaboradores, desenvolvendo formas fáceis de execução.

Segundo Mascarenhas (2011), a formulação das estratégias vem sendo abordada tradicionalmente como um processo de planejamento que envolve, em geral, duas etapas: a definição do negócio, bem como a explicação da missão da organização e seus princípios, a determinação de objetivos estratégicos e seus respectivos indicadores de acompanhamento, assim como a formulação das estratégias correspondentes para alcançá-lós. (CARLOS 2016, p16)

A estratégia da empresa deve estar ligada aos objetivos, e os funcionários devem ter o intuito de segui-la. Quando o colaborador tem desejo de crescimento profissional na empresa, pode tornar seus objetivos idênticos ao da organização.

A contribuição de funcionários motivados é essencial para que a empresa se desenvolva satisfatoriamente.

Quando há um consenso entre a empresa e o colaborador, é possível que as metas sejam alcançadas com maior velocidade e eficácia.

Empresas devem valorizar seus funcionários realizando mudanças nos processos de treinamento, para que continuem sempre em evolução.

Mascarenhas (2011) conclui que a área de recursos humanos teve suas responsabilidades aumentadas, pois, além de dar conta de todas as atividades que costumeiramente desempenha, precisou se preparar para assumir novos papéis e desenvolver novos processos de trabalho. (CARLOS 2016, p 18)

Com as novas mudanças no RH. esse setor aprendeu a desenvolver de forma que pudesse ser mais valorizado, tendo informações internas e externas podendo assim auxiliar a organização. As tomadas de decisões poderão ser desenvolvidas de forma satisfatória, porém serão realizadas todas as análises para que se possa investir.

Apesar da empresa contar com o apoio do setor de RH, não significa que irá obter êxito em seus investimentos. Sem planejamento, podem ocorrer barreiras impossibilitando o investimento ou implantação de um novo projeto, tudo tem que ser estudado. O setor de RH está em desenvolvimento para que possa ajudar nessas decisões.

Empresas de médio porte hoje em dia devem optar pelo apoio do RH, pois esse irá ajudar no desenvolvimento. Ao entrar no mercado, as organizações se deparam com barreiras como os concorrentes.

É preciso se preparar como se fosse entrar numa guerra na conquista de clientes, onde não se adaptando ao mercado, poderá ir à falência. Com o setor de RH estratégico será realizado diagnósticos para que seja identificado as forças e fraquezas da organização para melhor se decidir sobre processos e investimentos.

Assim consegue-se melhor adaptação ao mercado e diminuição do grau de incertezas, aumentando o êxito nos investimentos futuros.

O setor de RH está se aprimorando para que possa melhorar e agilizar os processos, possibilitando o suporte e desenvolvimento dos líderes, com o objetivo de qualificar e melhorar seus mais importantes recursos, os funcionários. Como pode-se manter o crescimento contínuo se as partes principais da empresa, que são basicamente seus funcionários não possuem o conhecimento adequado?

A falta de capacitação aos funcionários pode dificultar o alcance de alguns processos organizacionais e investimentos, sendo assim, é preciso que seja realizado treinamentos, para que se adequem os colaboradores, às novas tarefas e tecnologias. É preciso que os líderes possam agregar conhecimento, para que seja possível realizar mudanças que possam auxiliá-los com os demais colaboradores na parte funcional da organização.

“A estratégia representa o caminho escolhido pela empresa para enfrentar as turbulências externas e aproveitar os recursos e competências da melhor maneira possível.” (CHIAVENATO 2014, p. 64)

Deve-se unir e planejar toda a trajetória da organização para que no final do percurso possa se alcançar o tão sonhado objetivo, que é a missão da empresa.

“A estratégia parte dos objetivos planejados da missão e da visão que se pretende realizar e é balizada por dois tipos de análise.” (CHIAVENATO 2014, p.64)

“De um lado, a análise ambiental para verificar e analisar as oportunidades que devem ser aproveitadas e as ameaças que devem ser neutralizadas ou evitadas. Trata-se de um mapeamento ambiental para saber o que há no entorno.” (CHIAVENATO 2014, p.64)

“De outro lado, a análise organizacional para verificar e analisar os pontos fortes e fracos da empresa. [...] Trata-se de um levantamento interno para saber qual é a vocação da empresa e no que ela pode ser mais bem-sucedida.” (CHIAVENATO 2014, p.64)

Alguns colaboradores não se encontram motivados, ocupando-se somente em realizar suas tarefas. O treinamento tem o objetivo de realizar melhorias que possam trazer ânimo na execução das tarefas, o desinteresse pessoal pode prejudicar a equipe.

A empresa passa a se tornar uma família quando é possível fazer com que os colaboradores se unam para que seja alcançado um objetivo, que foi determinado em associação com as metas.

Uma empresa não fica fixada em um objetivo, necessita crescer para que se mantenha no mercado. Isso pode impossibilitar o alcance de novos públicos, dificultando todo o reconhecimento da marca e produto.

“A estratégia organizacional não deve estar somente na cabeça dos dirigentes da organização. Ela precisa estar também na cabeça e no coração de todas as pessoas. São as pessoas que a executam, realizam e provocam resultados.” (CHIAVENATO 2014, p.64)

As organizações com o avanço e desenvolvimento dos funcionários, promovem uma melhoria para os colaboradores do chão de fábrica. Sendo estes os colaboradores responsáveis pelas tarefas da organização, não tendo o contato com parte gerencial ou administrativa da empresa. Colaboradores do chão de fábrica, trabalham em indústria, realizando as tarefas operacionais.

Os colaboradores da parte funcional da empresa, são os que fazem com que se obtenha crescimento organizacional. Buscam se desenvolver e estabelecer metas, para que no final de um tempo determinado, a própria empresa reconheça seu sucesso.

É sempre bom investir em motivação. Assim os colaboradores estabelecem suas próprias metas que podem estar acima do proposto pela empresa. Demonstrando todo seu desempenho e dedicação com a organização.

O planejamento estratégico de GP não mais se restringe apenas à quantidade de pessoas necessárias às operações da empresa, envolve muito mais do que isso. Ele começa com a missão e a visão organizacional, a definição dos objetivos a atingir e precisa lidar com competências disponíveis e aquelas necessárias ao sucesso organizacional. (CHIAVENATO 2014, p.68)

As organizações devem sempre rever seus processos, pois com o avanço da tecnologia, pode-se obter melhorias que serão só alcançadas após toda a adaptação. É preciso que os funcionários estejam preparados para as adaptações com as melhorias.

É preciso sempre contribuir com as melhorias, tanto na empresa quanto com os funcionários. Eles que serão o meio para se alcançar os objetivos após toda a análise da missão e visão.

Se a organização não se preocupar com o incentivo a seus funcionários, não será possível garantir a produtividade, pois não terá um controle sobre eles, sobre a produtividade e até mesmo os objetivos a serem alcançados.

O planejamento estratégico de GP refere-se à maneira como a função de GP deve contribuir para o alcance dos objetivos organizacionais e, ao mesmo tempo, favorecer e incentivar o alcance dos objetivos funcionais das diversas áreas da organização e dos objetivos individuais dos funcionários. (CHIAVENATO 2014, p.69)

As organizações hoje em dia analisam e qualificam as habilidades de seus funcionários, para que sejam colocados em setores que contribuam com maior êxito.

Certos funcionários procuram setores que possam satisfazê-los. Com o aperfeiçoamento profissional, os colaboradores estão cada vez mais capacitados a exercer funções maiores e que determinam um conhecimento maior.

Pode ter o avanço de um setor como o chão de fábrica, o gerencial e administrativo.

Apesar do RH selecionar o colaborador, e conduzi-lo na vaga que corresponde com sua personalidade e habilidade, a empresa não está buscando um funcionário só para ocupar uma vaga, mas sim para que possa somar com a empresa e trazer resultados satisfatórios.

As organizações buscam novos talentos para contribuir com os cumprimentos dos objetivos estimados pela missão e valores da organização.

“O planejamento estratégico de GP é um processo de várias decisões convergentes a respeito dos talentos e das competências necessários para atingir os objetivos organizacionais, em determinado período.” (CHIAVENATO 2014, p.72)

O RH não pode somente se preocupar com o desenvolvimento dos funcionários, é preciso buscar também novos talentos que possam influenciar na melhoria da organização, mesmo sabendo que seu ambiente interno é capaz de proporcionar um avanço ao colaborador.

O setor de RH não pode focar na parte estratégica da empresa e deixar de lado as funções que desde o início eram o seu foco, é preciso adaptar-se com esse avanço do setor, e que assim seja possível solucionar ambos os problemas e facilitar as tomadas de decisões.

Pelo auxílio prestado pelo setor de RH às tomadas de decisões estratégicas, que conhece tanto o ambiente interno quanto o externo, é possível contribuir de forma positiva para certas ocasiões.

Uma organização deve sempre trabalhar o treinamento dos colaboradores, mas certos treinamentos não são direcionados somente aos do chão de fábrica.

Mas ainda haverá dúvidas que serão tiradas com seus superiores, que devem estar por dentro de todas as informações para o auxílio dos subordinados. Assim direcionando tanto do chão de fábrica quanto ao gerencial para esclarecer maiores dúvidas.

O setor de RH tem um ponto forte que seria o treinamento de seus colaboradores, tanto os que estão entrando na organização, quanto os que já estão há bastante tempo, mesmo já contribuindo, identifica-se que pode se obter mais melhorias.

Pois dessa forma, podemos melhorar ainda mais com os desenvolvimentos desses líderes.

Quando se trata de investimento, principalmente em tecnologia é preciso preparar seus colaboradores.

Uma empresa que não está preparada para esse avanço, sofrerá dificuldade quando chega a hora de se adaptar as tecnologias. Isso provocara gastos e perda de tempo, quando certa situação poderia ser resolvida com o aprimoramento de seus colaboradores.

Assim seria obtido maior êxito e redução temporal nos momentos de mudanças internas, que veem para facilitar os processos e trazer lucros a organização. Assim não será preciso replanejar e investir mais do que esperado.

Não podendo esquecer das oportunidades de crescimento profissional dos colaboradores, pois com várias mudanças, se alcança muitos resultados quando consegue adaptar-se aquelas.

Conclusão

Os dados pesquisados demonstraram um avanço importante do setor de RH na organização, possibilitando uma visão maior diante da empresa.

Houve melhoria nos processos produtivos da empresa, após todo o aperfeiçoamento. Toda a viabilidade realizada para investimento, proporciona a empresa uma garantia que seu objetivo será alcançado, assim evitará que ocorra gastos inesperados.

O RH responsável pelas contratações, demissões na empresa, realizando com foco total, tratando todas as partes burocrática da organização.

Com todas as melhoras obtidas com o avanço do setor de RH, para as práticas mais estratégicas, começou-se a exercer as novas tarefas para auxiliar a administração da empresa, levando maior praticidade e acerto em tomadas de decisões que definiram o futuro da organização.

A organização trabalhando a estratégica, consegue identificar e viabilizar qualquer tipo de investimento financeiro, possibilitando um avanço contínuo da empresa, garantindo total aproveitamento do investimento.

Trabalhando seus funcionários como treinamento e motivação, a empresa irá proporcionar melhoria internas, buscando o desenvolvimento das tarefas, procurando manter sempre a melhor forma e mais fácil. Já as externas são influenciadas pela capacidade de não aceitação das mudanças que podem ocorrer na empresa, levando os concorrentes a se manterem a frente quanto a isso.

Com tudo, identificamos que uma empresa de médio porte, terá mais aproveitamento com o auxílio do setor de RH. Trabalhando o aperfeiçoamento, garante-se maior confiabilidade nos investimentos.

Bibliografia

BERGUE, Sandro Trescastro. **GESTÃO ESTRATÉGICA DE PESSOAS DO SETOR PÚBLICO**. São Paulo: Atlas S.a., 2014.

BARBIERI, Ugo Franco. **GESTÃO DE PESSOAS NAS ORGANIZAÇÕES A Evolução do Ser Humano na Vida e na Carreira**. São Paulo, Sp: Atlas S.a., 2014.

BARBIERI, Ugo Franco. **Cestão de pessoas nas organizações: conceitos básicos e aplicações**. Campos Elísios, São Paulo: Gen | Grupo Editorial Nacional, 2016.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **MOTIVAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES**. 6. ed. São Paulo, Sp: Atlas S.a., 2013.

CHIAVENATO, Idalberto. **Cestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Barueri, Sp: Manole Ltda, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto; MATOS, Francisco Gomes de. **Visão e ação estratégica os caminhos da competitividade**. 3. ed. Barueri, Sp: Manole Ltda, 2009.

CASCIO, Wayne F.; BOUDREAU, John W. **GESTÃO ESTRATÉGICA DE RECURSOS HUMANOS**. São Paulo: Saraiva, 2014.

MARQUES, José Carlos. **GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS**. São Paulo, Sp: Cengage, 2016.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Recursos humanos estratégia e gestão de pessoas na sociedade global**. Rio de Janeiro: Gen | Grupo Editorial Nacional, 2014.

MARQUES., José Carlos. **Recursos humanos**. São Paulo, Sp: Cengage., 2016.

NYMAN, Dave Ulrich ; Justin Allen ; Wayne Brockban ; Jon Younger ; Mark et al. **A transformação do RH: construindo os recursos humanos de fora para dentro**. Porto Alegre: Bookman, 2011.

ULRICH, Dave Ulrich jon Younger Wayne Brockbank Mike et al. **Seis Competências para o Futuro dos Recursos Humanos**. New York, Eua: Techbooks, 2013.