Administração de Recursos Humanos II

Docentes Responsáveis:
Adriana Caldana e Virginia Castro

Professor Sênior:
Gilberto Shinyashiki

ACORDOS INICIAIS

Unidades da disciplina

- EVOLUÇÃO DA GESTÃO DE RH
- SISTEMAS DE COMPENSAÇÃO E BENEFÍCIOS
  - ✓ Perspectiva estratégica
  - ✓ Alinhamento interno
  - ✓ Componentes do sistema de compensação
  - ✓ Gestão de Desempenho
  - ✓ Indicadores de Desempenho
  - ✓ Avaliação de Cargos
  - ✓ Métodos não quantitativos de avaliação
  - ✓ Métodos quantitativos de avaliação
  - ✓ Pesquisa Salarial
  - ✓ Estrutura Salarial
  - ✓ Remuneração Variável
  - ✓ Participação em Lucros e Resultados
  - ✓ Sindicato e Remuneração

Unidades da disciplina (Continuação)

- BENEFÍCIOS
  - ✓ Políticas de Benefícios
- CARREIRAS
  - ✓ Planejamento de Carreira
  - ✓ Enfoque Individual – Conceito de Ancoras
  - ✓ Enfoque Organizacional
- GESTÃO POR COMPETÊNCIAS
- TENDÊNCIAS E DESAFIOS DA GESTÃO DE PESSOAS

Objetivos da aprendizagem

- É esperado que, ao fim da unidade, os alunos tenham adquirido competências para:
  - ✓ Identificar a relação do sistema de compensação com as estratégias das empresas e sua operacionalização;
  - ✓ Desenhar um sistema de compensação;
  - ✓ Analisar os conceitos e práticas de gestão de carreiras,
  - ✓ Analisar as tendências da gestão de recursos humanos;
  - ✓ Preparar apresentações efetivas para relatar temas de RH, e
  - ✓ Desenvolver habilidades de análise e pensamento crítico.

Leituras mínimas para atender ao programa

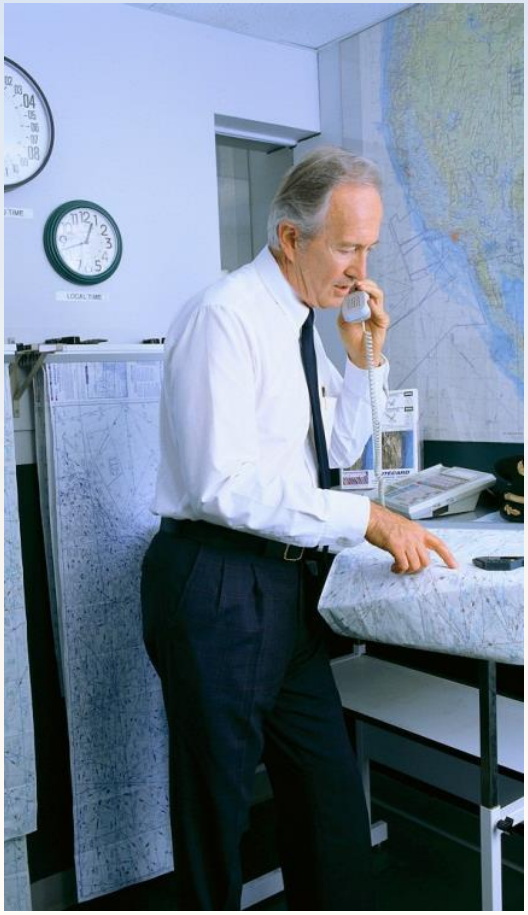
- Livro texto: Dutra et al (2017);

- Textos de Apoio no Moodle;

Dinâmica Inicial

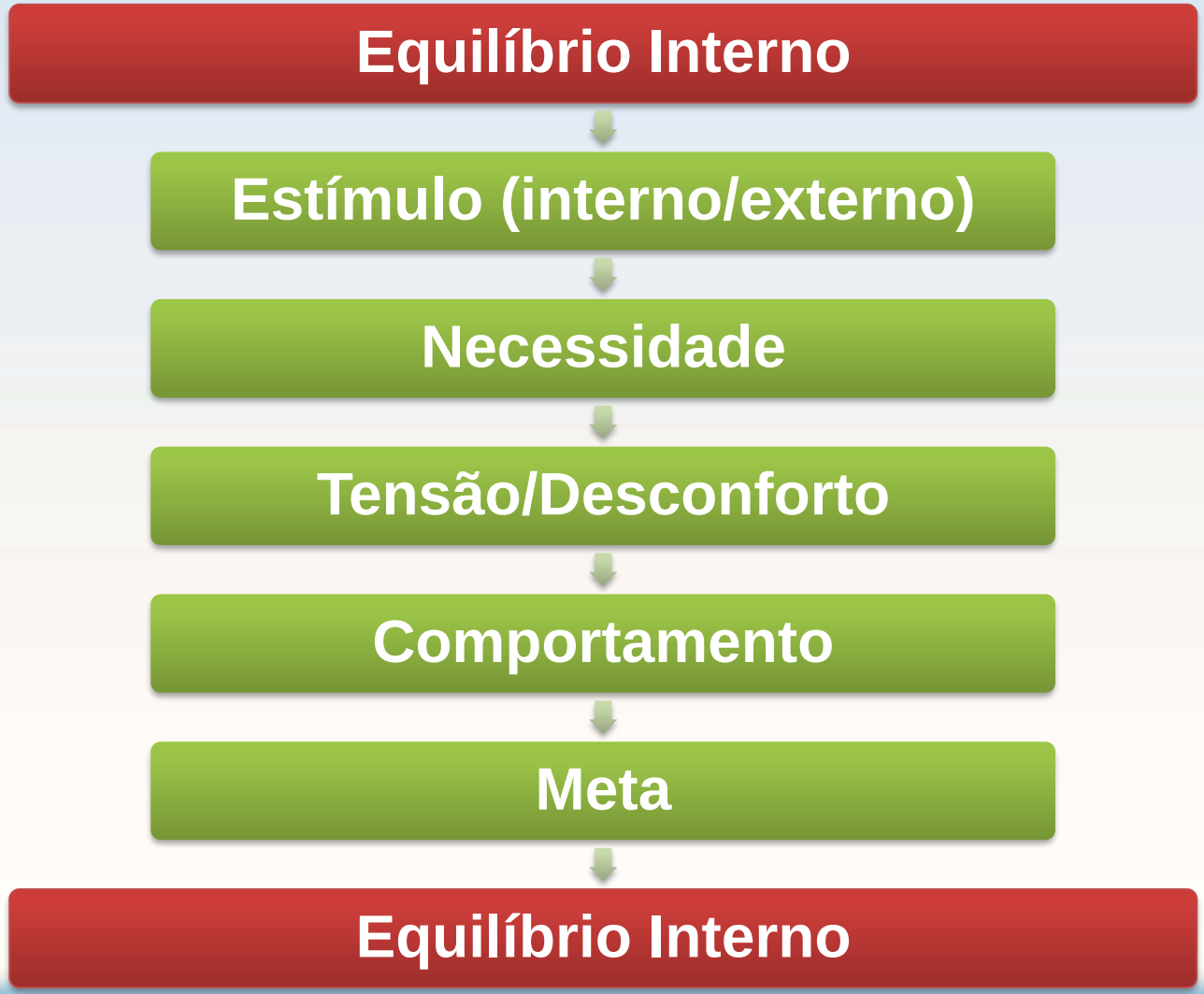
- Nome, apelido FEA-RP/USP e como você gosta de ser chamado
- Uma frase que te identifique no mundo
- Livro que foi marcante na sua vida e porquê.
- Filme que te trouxe alguma transformação e porquê.
- 6 pontos fortes e 6 pontos de melhoria
- **O que espera da disciplina?**

Motivação



- Origem Etimológica: (Latim: Movere), noção de dinâmica ou de ação da vida psíquica.
- Definição: Processo responsável pela intensidade, pela direção e pela persistência dos esforços de uma pessoa para alcançar determinada meta.
- Carências intrínsecas: necessidades não supridas (desequilíbrio)

Modelo básico de comportamento



Necessidades não satisfeitas

Daniel Pink

- https://www.ted.com/talks/dan_pink_on_motivation?language=pt-br

Motivação Extrínseca

Está relacionada a recompensas materiais, tais como:

- salários;
- benefícios adicionais;
- seguro de vida;
- promoções;
- ambiente e condições de trabalho.

Motivação Intrínseca

Está relacionada a **recompensas psicológicas,** tais como:

- o reconhecimento da habilidade de alguém;
- sentido de desafio e realização;
- reconhecimento positivo ou apreciação;
- ser tratado de maneira considerável.

Motivação

Teoria das necessidades de Maslow

Parte da idéia de que as pessoas buscam satisfazer necessidades específicas, formadas a partir de uma escala de importância que pode ser representada por uma pirâmide.

Motivação

Teoria ERG

Essa teoria é uma releitura contemporânea da Teoria das Necessidades de Maslow, em que se postula a existência de três grupos de necessidades essenciais.

Motivação

Teoria de Mc Clelland

O psicólogo americano Mc Clelland, em sua teoria, também classifica a questão da motivação individual e coletiva com base nas necessidades humanas.

Realização	Pessoas que desejam fazer as coisas melhor e de maneira mais eficaz do que outras pessoas já possam ter feito.
Afiliação	Pessoas que têm o forte desejo de se sentir queridas e de permanecer em bons termos com a maioria das pessoas.
Poder	Pessoas que têm vontade de influenciar outras pessoas e eventos.

16

Motivação

Teoria dos dois fatores

Desenvolvida pelo estudioso americano Frederick Herzberg, que considerava haver pelo menos dois conjuntos de elementos fundamentais à motivação nas empresas.

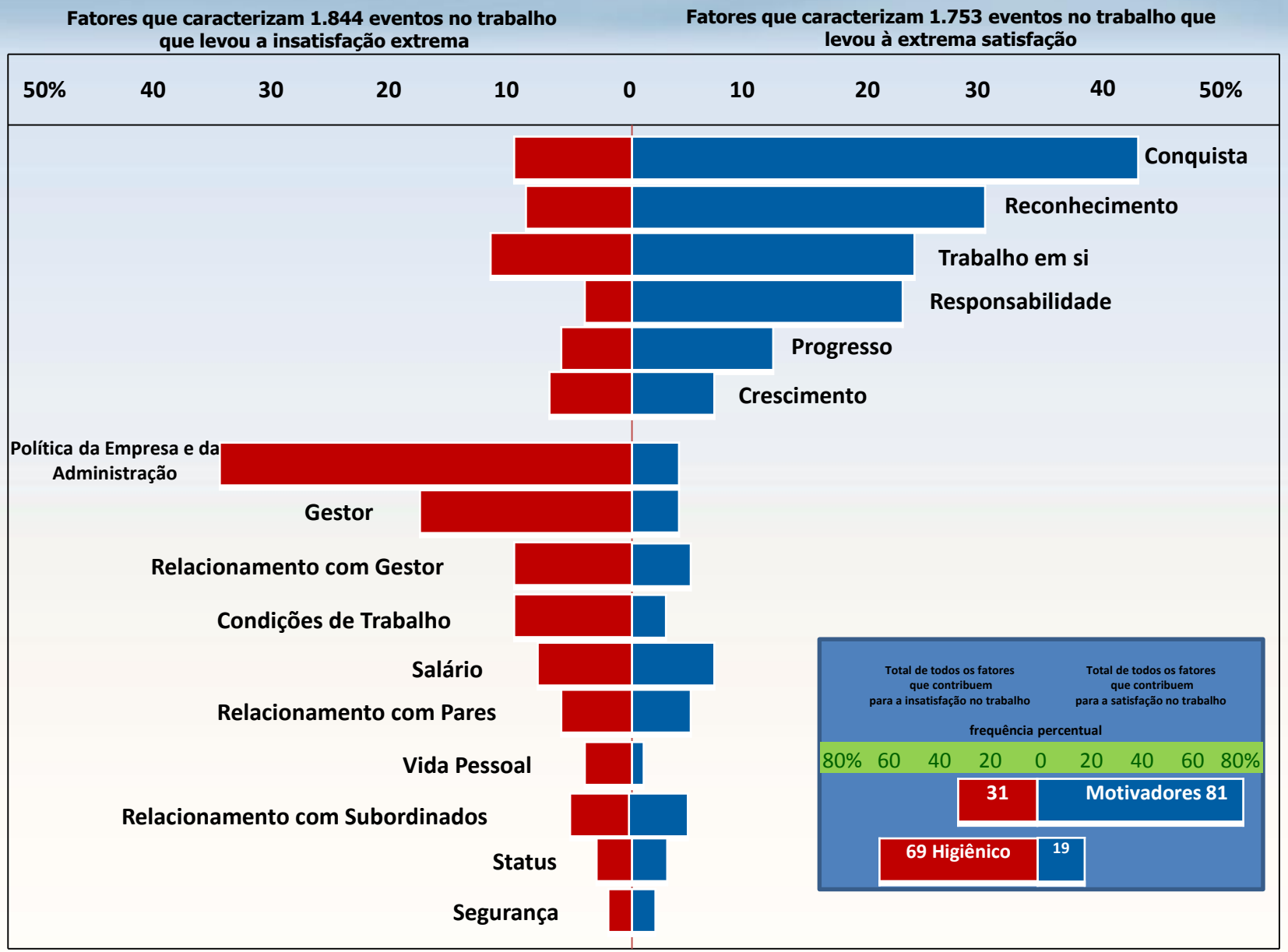
Fatores Higiênicos(ambientais)

- Salários.
- Benefícios sociais.
- Políticas da empresa e regulamentos internos.

Fatores emocionais

- Conteúdo do cargo.
- Tarefas e deveres relacionados à função exercida.

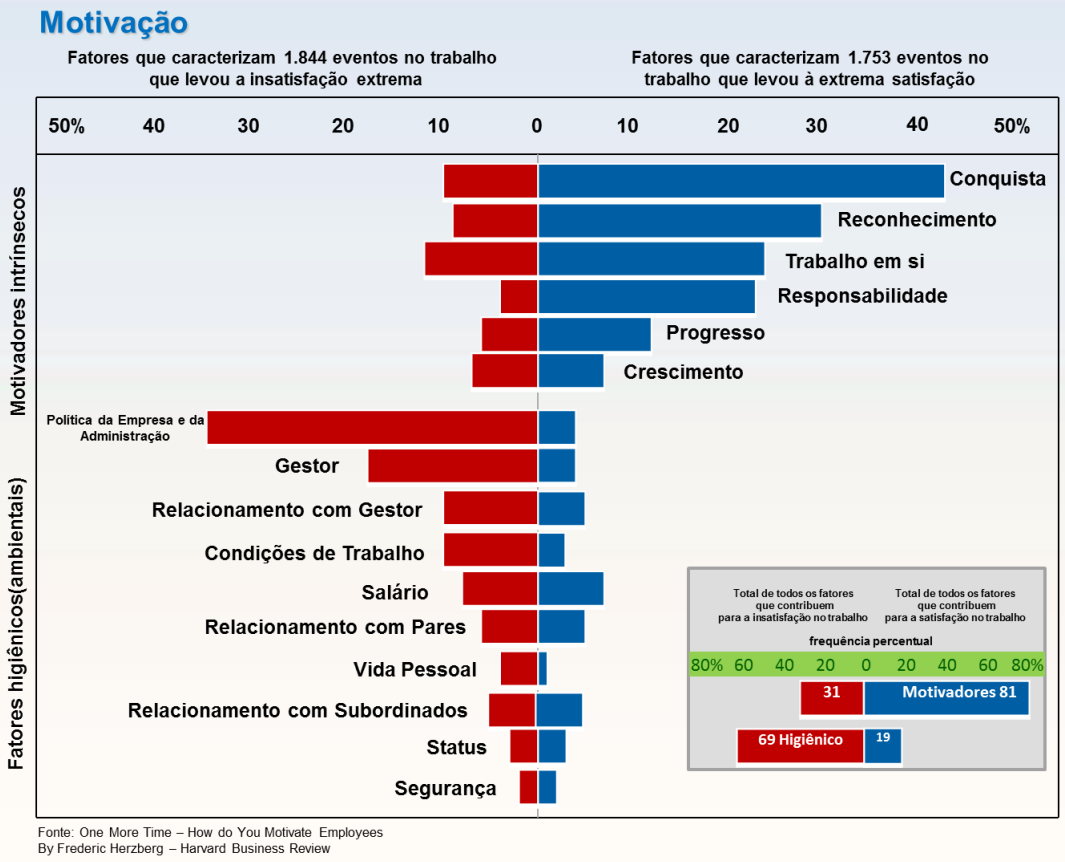
Motivação



Fonte: One More Time – How do You Motivate Employees
By Frederic Herzberg – Harvard Business Review

Motivação

Princípios de Enriquecimento do Trabalho

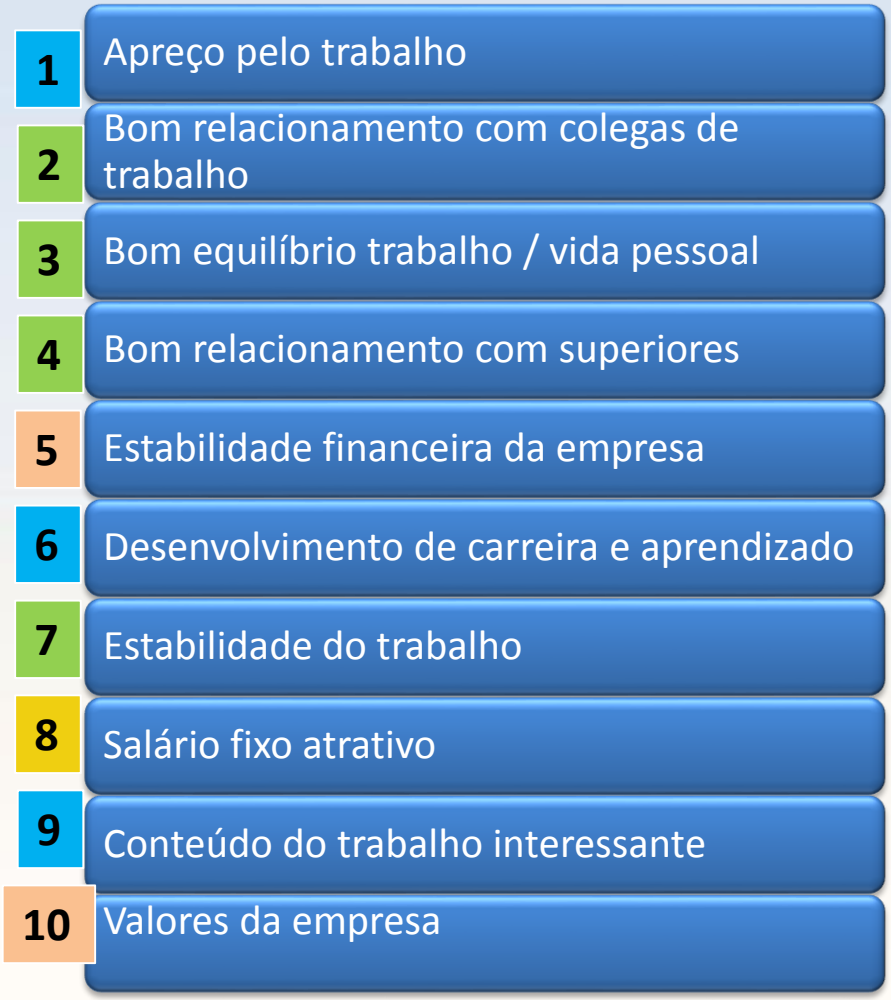


Fonte: One More Time – How do You Motivate Employees
By Frederic Herzberg – Harvard Business Review

- **Aumentar a responsabilidade dos indivíduos para o seu trabalho através da remoção de alguns controles;**
- **Dar às pessoas a responsabilidade por um processo completo ou unidade de trabalho;**
- **Disponibilizar informações diretamente aos empregados, em vez de enviá-lo através de seus gestores;**
- **Capacitar as pessoas a assumir novas tarefas mais difíceis, que nunca tenham utilizado antes;**
- **Atribuir indivíduos tarefas específicas que permitem que eles se tornem especialistas.**

Maior Ênfase em Aspectos Culturais e Menos em Compensação Financeira

Quão importante são os seguintes elementos de trabalho para você?



- Pacote de Remuneração
- Ambiente de Trabalho
- Conteúdo do Trabalho e Oportunidade
- Imagem e Reputação da Empresa

Source: BCG/Creating People Advantage 2014/2015 P.10
Decoding Global Talent: 200.000 Survey Responses

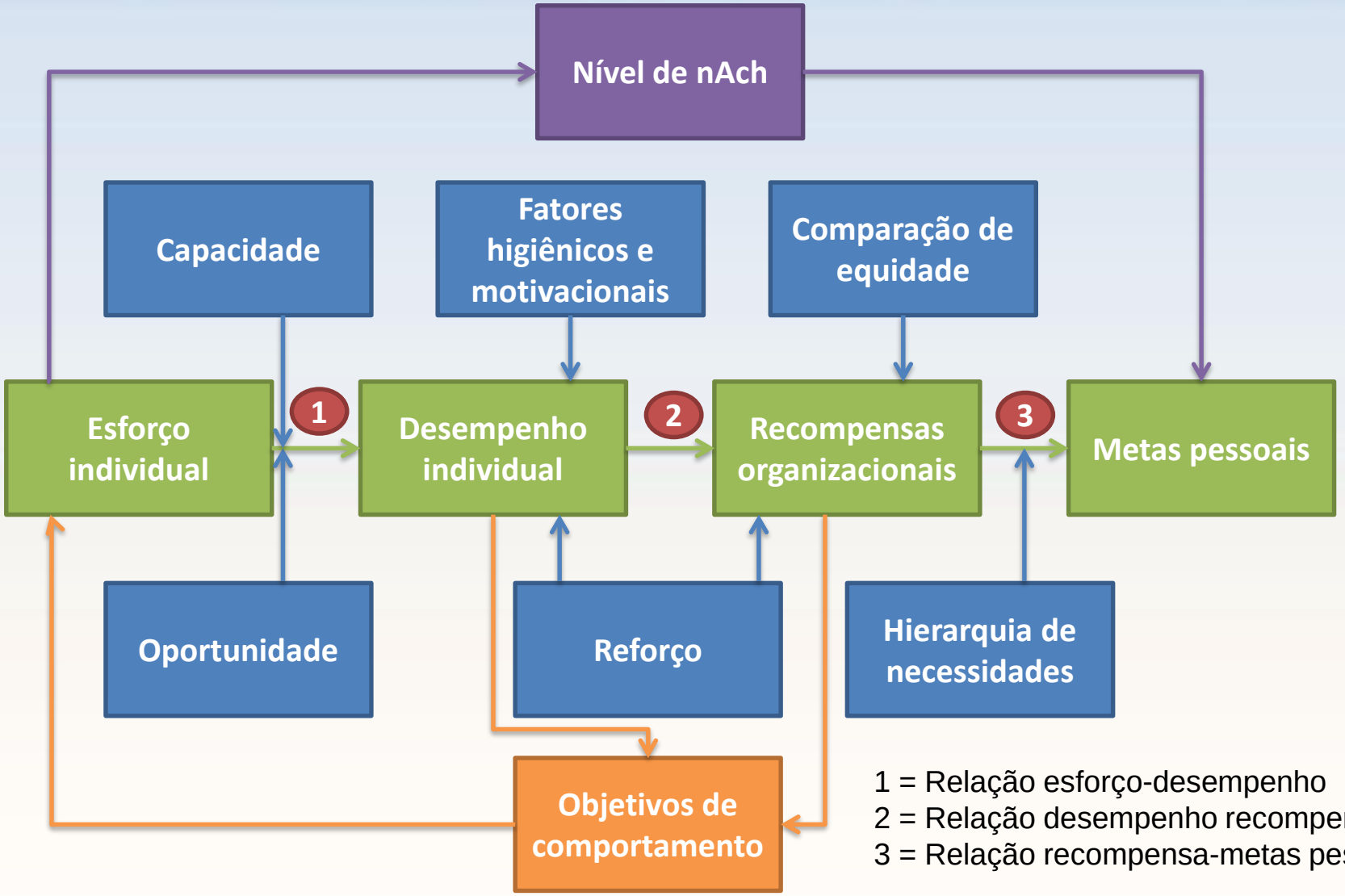
Motivação e desempenho

A motivação afeta mais as tarefas que exigem criatividade, análise ou interação com pessoas

Tarefas psicomotoras, repetitivas e de rotina são menos afetadas pela motivação

O desempenho também depende de: habilidades, oportunidades, condições adequadas etc.

Modelo integrado



1 = Relação esforço-desempenho
2 = Relação desempenho recompensa
3 = Relação recompensa-metas pessoais

Sistemas motivacionais

- ✓Enriquecimento de trabalho
- ✓Autogestão dos grupos de trabalho
- ✓Programas de incentivos

Desempenho e Recompensa:

o desempenho deve ser capaz de levar o indivíduo à uma recompensa desejada

Pacotes de incentivos

Reação positiva imediata - vida curta

Transitoriedade - aumentos sucessivos geram sobrecarga de custos

Critérios de premiação - sensação de injustiça

Aspectos da motivação

Autoconceito

- principal ponto de partida para o equilíbrio pessoal - autoestima

Mudança comportamental

- tem que ser desejada pelo indivíduo

Objetivos atingíveis

- favorecem a autoconfiança

Pessoas desmotivadas

- baixo nível de confiança em si mesmas ➔ projetam na empresa

Pessoas criativas

- motivação intrínseca para o trabalho

Aspectos da motivação

Gerência: Profecia autorealizável

Clima / Informações / Feedback / Resultados

Imagem e legitimidade do líder

Motivação intrínseca

Why people work? (Dan Ariely)

- https://www.ted.com/talks/dan_ariely_what_makes_us_feel_good_about_our_work?referrer=playlist-dan_pink_my_5_favorite_talks