



CIÊNCIA E TECNOLOGIA:
IMPLICAÇÕES NO ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO

FEPEG

F Ó R U M
ENSINO • PESQUISA • EXTENSÃO • GESTÃO

REALIZAÇÃO:



APOIO:



ISSN: 1806-549X

AValiação das Políticas de Recursos Humanos Adotadas por uma Companhia Aérea na Unidade de Montes Claros

Autores: ANDRE NILSON CARDOSO DOS SANTOS, CLEDINALDO APARECIDO DIAS, ISABELA CARDOSO DOS SANTOS

Introdução

No contexto vivenciado pelas organizações, caracterizado por constantes mudanças, torna-se essencial, em qualquer tipo de empresa, uma administração voltada e atenta para as políticas de recursos humanos. A sociedade tem atravessado um período de grandes transformações sociais, econômicas, políticas e culturais. Para se manterem em um mercado cada vez mais amplo e competitivo a capacidade de aprendizagem e aceitação a novas mudanças é fundamental. Tais transformações, exigem das organizações uma nova formatação e um novo papel para a gestão de recursos humanos.

Tachizawa, Ferreira e Fortuna (2001), Chiavenato (2003), Ivancevich (2011) consideram que as políticas de recursos humanos são regras para orientar desde a atração, contratação e retenção de funcionários, assegurando que as funções sejam desempenhadas de acordo com os objetivos desejados, desta forma contribuindo no processo de gestão de pessoas. O objetivo de uma organização em ter políticas de recursos humanos, é assegurar um sistema de gestão, bem como obter respostas às questões ou aos problemas que podem ocorrer com regularidade, às políticas são guias para ação. Assim entende-se que investir nas políticas de gestão de pessoas pode ser uma das estratégias das organizações para enfrentarem a concorrência no mercado globalizado (TACHIZAWA; FERREIRA; FORTUNA, 2001). O autor reitera considerando as políticas de recursos humanos como referência às maneiras pelas quais a organização pretende lidar com seus membros e, por intermédio de cada funcionário, atingir os objetivos organizacionais, permitindo as condições necessárias para o alcance de objetivos individuais.

Com a competitividade gradativamente acirrada, manter e atrair profissionais qualificados está cada vez mais difícil. No entanto, o mercado também exige e pressiona as organizações a adquirir uma nova consciência com relação às políticas de recursos humanos. Um grande desafio para toda e qualquer empresa é torná-la um lugar atraente, onde as pessoas se sentem bem e gostem de trabalhar. A companhia aérea é a empresa responsável pelo transporte aéreo de passageiros e produtos ou mala postal de seus clientes. Para que os processos aconteçam de maneira eficaz dentro de uma companhia aérea, há a articulação de vários profissionais e especialidades como atendimento e planejamento, responsáveis por cada etapa desse transporte. Para que a empresa funcione devidamente há a necessidade de determinados cuidados sobre a contratação, treinamento e atualização de todos os empregados. Partindo dessas considerações, o problema de pesquisa que norteia o presente estudo questiona: como se desenvolve as políticas de recursos humanos no contexto de uma companhia aérea? Assim, o objetivo geral consiste em avaliar as políticas de recursos humanos adotadas por uma companhia aérea na unidade de Montes Claros – MG. Especificamente buscou-se identificar e avaliar as políticas de recursos humanos adotada pela companhia, verificar a satisfação do empregado com relação a essas políticas, identificando como elas podem ser melhoradas, analisando quais são os pontos positivos e negativos dessa política.

De acordo com Bispo (2006), desenvolvem-se diversas ferramentas gerenciais para melhorar o nível de relacionamento entre as empresas e seus clientes. Porém, não estão sendo desenvolvidas, com a mesma intensidade, ferramentas gerenciais para melhorar o nível de relacionamento entre as empresas e seus funcionários. Frente a arena competitiva de negócios o foco da atenção tem se deslocado de uma ênfase nos fatores técnicos e estruturais, para as relações de motivação que permitem às pessoas atingirem recompensas que satisfaçam a suas necessidades pessoais (MORGAN, 2007).

Atender as expectativas dos empregados, diminuindo a rotatividade de funcionários, melhorando a qualidade de vida dos trabalhadores e otimizando os resultados tanto da empresa quanto dos seus empregados é uma abordagem importante estudada na gestão de recursos humanos, que proporciona uma base conceitual sobre os mecanismos e instrumentos utilizados nesta gestão. Dessa forma, verifica-se a importância do setor de RH para a organização. Busca-se identificar nos profissionais dentro da companhia aérea as características essenciais para o bom desempenho no trabalho ocasionadas pelo treinamento adequado e instruções a partir do RH da empresa. Além disso, é importante compreender a satisfação do empregado com relação às políticas de RH adotadas, e perceber possíveis melhorias das mesmas na unidade de Montes Claros.

Material e métodos

O estudo apresentado foi realizado por meio de uma pesquisa exploratória descritiva, que possibilitou descrever as características da população examinada, baseando-se por meio de uma entrevista estruturada como recurso de coleta de dados (LAKATOS; MARCONI, 2010). De acordo com Gil (2008) o estudo exploratório tem como objetivo a maior familiaridade com o problema, tornando-o explícito, além de obter uma nova percepção dele e descobrir novas ideias.

O estudo foi realizado na unidade de uma companhia aérea, situada na cidade de Montes Claros – MG, explicitando como vem sendo desenvolvido o trabalho de gestão de pessoas, abordando aspectos como políticas de recursos humanos, participação dos empregados, comunicação e conhecimento na organização e satisfação do trabalhador. O universo da pesquisa correspondeu a uma equipe composta de dezesseis colaboradores, sendo um gerente de aeroporto, três agentes líderes e doze agentes de aeroporto.

Para realização das entrevistas foram utilizados dois modelos de roteiros, sejam um para o gerente e o outro para os demais colaboradores da empresa. Os roteiros eram compostos por uma série ordenada de perguntas, explicando-se brevemente a pesquisa, o objetivo do trabalho e os requisitos que descreviam as políticas de recursos humanos da companhia aérea estudada.

Para alcance dos objetivos, a primeira entrevista com o gerente buscou evidenciar de modo geral como a empresa emprega as políticas de recursos humanos e como é realizada essa gestão, especialmente na unidade de Montes Claros - MG. As demais entrevistas, foram realizadas individualmente com os demais funcionários da empresa, tendo como foco a percepção dos mesmos quanto à empresa, a motivação, a avaliação de desempenho, as políticas e a gestão de recursos humanos. Após a transcrição das entrevistas, o tratamento dos dados foi feito pela técnica de análise de conteúdo (BARDIN, 1977), técnica muito utilizada para pesquisas qualitativas. As etapas de análise contaram com: 1) leitura flutuante das entrevistas; 2) identificação das falas mais recorrentes; 3) identificação e classificação de categorias de análise.



CIÊNCIA E TECNOLOGIA:
IMPLICAÇÕES NO ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO

FEPEG

F Ó R U M
ENSINO • PESQUISA • EXTENSÃO • GESTÃO

REALIZAÇÃO:



APOIO:



ISSN: 1806-549X

Resultados e discussão

Verificou-se então após a apuração dos depoimentos dos entrevistados tanto do gerente como os colaboradores, evidenciou-se um leque de informações em torno das políticas de recursos humanos adotadas e suas funcionalidades. Foram expressas diversas opiniões tratando de assuntos desde o processo de seleção dos profissionais, como políticas empregadas, plano de carreira, salário e benefícios. Observou-se que os principais aspectos que uma política de recursos humanos deve contemplar além o do recrutamento, que deve ser eficiente e rigoroso, uma estrutura de carreira e desenvolvimento profissional (MARCONI, 2003). No caso da empresa estudada o processo de formação de profissionais engloba os cursos de educação à distância, além de uma universidade própria que ensina, treina e certifica, contribuindo para o melhor desenvolvimento do trabalho de seus colaboradores.

Diante das políticas de recursos humanos adotadas pela organização, a maioria dos entrevistados citaram a avaliação de desempenho; avaliação e controle do clima organizacional; políticas de engajamento e plano de oportunidade para desenvolvimento e crescimento profissional na empresa. No que se refere às políticas de remuneração, verifica-se que boa parte dos entrevistados consideram que o salário está condizente com o mercado e com a realidade da cidade onde a base está situada e onde a pesquisa foi realizada. No entanto, sugere-se reajustes uma vez que algumas atividades desempenhadas exigem grandes responsabilidades. Contudo, os benefícios são altamente satisfatórios. Chiavenato (2003) define que os colaboradores contribuem com o trabalho, com a dedicação, desempenho, lealdade, motivado por salários, benefícios, prêmios e oportunidade. Há quem diga que “dinheiro motiva as pessoas, mas o que nos motiva não é necessariamente o mesmo que nos faz feliz” (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2010, p. 77). Assim, é necessário avaliar de uma forma bem sistemática a satisfação dos profissionais da empresa, pois, no processo de autoconhecimento, as sondagens de opinião interna representam uma importante ferramenta para detectar a percepção dos funcionários sobre os fatores que intervêm na qualidade de vida e na organização do trabalho.

A questão do reconhecimento profissional e da concessão de benefícios está diretamente ligada à motivação e satisfação dos colaboradores em seu trabalho. Além de uma forma de recompensa monetária eles elevam a autoestima do empregado fazendo com este se sinta valorizado e reconhecido por seu trabalho. Os benefícios oferecidos por uma organização servem de forma indireta, para motivar e satisfazer os funcionários, obtendo assim, o melhor de seu desempenho.

Considerações finais

O objetivo principal deste trabalho consistiu em avaliar as políticas de recursos humanos adotadas por uma companhia aérea na unidade de Montes Claros – MG. Nesse sentido, partindo do pressuposto em compreender como essas políticas são implementadas a pesquisa revelou seu funcionamento e sugestões para melhorias. Como resultados, ainda parciais, obteve-se que as políticas impactam diretamente na motivação para o trabalho, melhoria das habilidades, satisfação pessoal e na qualidade de vida no trabalho.

Estes resultados vêm ao encontro dos objetivos propostos neste estudo, identificar e descrever as políticas de recursos humanos adotadas pela companhia. Foi possível, pela técnica de análise de conteúdo, verificar como essas políticas refletem na unidade de Montes Claros, além de analisar a satisfação do empregado com relação às políticas de RH adotadas pela empresa.

Dada a importância do assunto, torna-se necessário uma preocupação com a satisfação e motivação do trabalhador de modo que estas estejam alinhadas com os objetivos organizacionais. A busca pela competitividade impõe às empresas a necessidade de contar com profissionais altamente motivados, aptos a atender as necessidades da empresa frente ao mercado, visando o alcance dos objetivos e resultados almejados. É essencial uma motivação do funcionário para que a empresa dê bons frutos. Porém as pessoas nunca estão totalmente satisfeitas, assim que uma necessidade é satisfeita, surgem novas.

Conclui-se, portanto a necessidade de maior atenção no emprego e práticas de políticas de recursos humanos. Para as organizações é de extrema importância o alcance dos seus resultados e o seu funcionamento está diretamente ligado com a satisfação e a motivação das pessoas envolvidas no processo. Diante do exposto, é possível concluir, afinal, que as pessoas são um grande motor para o sucesso da maioria das organizações. As pessoas trazem um grande valor para o trabalho, e exercem também um grande controle sobre o seu investimento. Se por acaso existem fatores que dificultam ou influenciam negativamente o bom andamento organizacional, faz-se necessário uma reflexão do que tem funcionado e até mesmo do que está passível a modificações para melhorias.

Referências bibliográficas

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BISPO, Carlos Alberto Ferreira. **Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional**. Prod., Ago. 2006, vol.16, no.2, p.258-273. ISSN 0103-6513

CHIAVENATO, Idalberto; **Administração de Recursos Humanos: fundamentos básicos**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

GIL, A. C. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2008.

IVANCEVICH, John M. **Gestão de recursos humanos**. 10ª Ed. – Porto Alegre: AMGH, 2011.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARCONI, N. **Políticas Integradas de Recursos Humanos para o Setor Público**. Biblioteca Virtual TOP sobre Gestão Pública - www.top.org.ar/publicac.htm, 2003.

MORGAN, G. **Imagens da organização**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

ROBBINS, S. P., JUDGE, T. A., SOBRAL, F. **Comportamento Organizacional**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010. 14ª edição.



CIÊNCIA E TECNOLOGIA:
IMPLICAÇÕES NO ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO

FEPEG

F Ó R U M
ENSINO • PESQUISA • EXTENSÃO • GESTÃO

REALIZAÇÃO:



APOIO:



ISSN: 1806-549X

TACHIZAWA, T.; FERREIRA, V. C. P.; FORTUNA, A. A. M. *Gestão com pessoas: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios*. 5 ed. Rio de Janeiro: FGV, 2001