



Seminário Universidades Corporativas e Escolas de Governo

## **DESENVOLVIMENTO HUMANO: OUTPUTS DE UMA PESQUISA DE PERFIS REALIZADA COM FUNCIONÁRIOS DO SETOR FINANCEIRO DE UMA EMPRESA**

### **Cristiane Silva do Nascimento Pereira**

Mestre em Administração  
Professora na Universidade Castelo Branco  
profcrislianepereira@outlook.com

### **Alberto Quintanilha Alves da Silva Correia**

Bacharel em Direito  
Pesquisador na Universidade Castelo Branco  
albertotus@hotmail.com

### **Fernanda Estevão Lourenço**

Especialista em Orientação Educacional e Pedagógica  
Universidade Castelo Branco (UCB)  
nandaestevao86@gmail.com



## RESUMO

O objetivo geral deste artigo é demonstrar a análise do perfil de funcionários de um setor empresarial e a identificação da postura a ser adotada pela gestão a partir da obtenção dos referidos dados. Isto se dará por meio da realização de uma pesquisa de campo, de característica qualitativa, com a utilização de um questionário aplicado a funcionários de uma instituição financeira, o qual demonstrará o perfil individual dos empregados e algumas características do grupo pesquisado. A pesquisa foi feita por amostragem em duas agências de atendimento ao cliente, localizadas na cidade do Rio de Janeiro/RJ. Foram entrevistados ao todo, 20 colaboradores, que atuam nas funções de Gerente Geral, Gerente de Relacionamento, Coordenador Administrativo, Gerente de Atendimento e Caixa. Para a realização da pesquisa foi elaborado um questionário com questões relacionadas no ambiente corporativo, para a obtenção do perfil dos funcionários e do nível de satisfação dos mesmos com a carreira e com a organização em que trabalham. Analisando todas as respostas do resultado da pesquisa e os outputs buscando relacioná-las, foi diagnosticado um cenário que, possibilita à gestão o planejamento de ações favor da qualidade relacional e do desenvolvimento pessoal e coletivo dos envolvidos. Foi possível compreender a importância da realização de práticas aplicadas em proveito do desenvolvimento humano, bem como vislumbrar a realização de um planejamento estruturado para a realização das mesmas. Em suma, os outputs oriundos da pesquisa demonstraram que, um olhar gerencial voltado para a educação corporativa, pode realizar muitas práticas favorecedoras para o desenvolvimento humano.

**Palavras-chave:** desenvolvimento humano. educação corporativa. organização empresarial.



Seminário Universidades Corporativas e Escolas de Governo

## ***HUMAN DEVELOPMENT: OUTPUTS OF A PROFESSIONAL RESEARCH PERFORMED WITH EMPLOYEES OF THE FINANCIAL SECTOR OF A COMPANY***

***ABSTRACT:*** *The general objective is to extract an analysis of the profile of employees of an industrial sector and an identification of the posture to be adopted by management from the acquisition of stock data. This is done by conducting a qualitative field research using a questionnaire applied to a financial institution, which demonstrates the individual profile of the employees and some characteristics of the research group. Survey conducted by sampling in two customer service agencies, located in the city of Rio de Janeiro / R.J. A total of 20 employees were interviewed, who act as General Manager, Relationship Manager, Administrative Coordinator, Customer Service Manager and Cashier. In order to carry out the research, a questionnaire was elaborated with related questions without a corporate environment, to obtain the profile of the employees and the level of satisfaction of the same with a career and with an organization in which they work. Analyzing all the answers of the research results in the results seeking to relate them, a scenario was diagnosed that allows the management of favorable plans of the relational quality and the personal and collective development of those involved. It was quite important for the accomplishment of achievements in proven human development, as well as glimpsing a realization of a structured planning for an accomplishment of their captions. In short, the outputs from the research demonstrate, a managerial view aimed at a corporate education, can carry out many practices conducive to human development.*

**Keywords:** *human development. corporative education. business organization.*



## 1 INTRODUÇÃO

O estudo do desenvolvimento humano é bastante antigo. Aristóteles dizia que a riqueza não é o verdadeiro bem ao qual procuramos. As escolhas humanas ultrapassam o bem-estar econômico e a saúde, o conhecimento, o meio ambiente equilibrado, a liberdade política e os prazeres simples da vida não dependem exclusivamente de renda. O sucesso das políticas de desenvolvimento tem relação, sobretudo com o desenvolvimento humano (MEDEIROS, 2015, p. 20).

O objetivo geral deste artigo é demonstrar a análise do perfil de funcionários de um setor empresarial e a identificação da postura a ser adotada pela gestão a partir da obtenção de tais dados. O alcance das informações se dará a partir de uma pesquisa de campo, de característica qualitativa, com a utilização de questionário aplicado a empregados de uma instituição financeira, através do qual será obtido o perfil individual dos mesmos e a identificação de características específicas do grupo pesquisado.

A abordagem pretendida acerca do desenvolvimento humano não compreenderá a descrição das fases da vida que se compõem desde a infância até a vida adulta e nem tão pouco a realização de identificação etária, mas considerará o indivíduo, participante de uma organização e nela realiza diversas interações.

O que se pode identificar, a partir de um olhar gerencial voltado para a educação corporativa no âmbito do desenvolvimento humano, após a obtenção de uma realidade derivada de uma pesquisa de perfis de funcionários de um setor empresarial? Essa é a questão para a qual se deseja apresentar propostas de solução.

## 2 DESENVOLVIMENTO

Esta seção é composta por fundamentação teórica, pesquisa de campo, resultados e outputs derivados dos mesmos e das discussões que, por sua vez, comporão conteúdo intertextual correlacionando a fundamentação teórica com os resultados e os outputs da pesquisa realizada.



## 2.1 O DESENVOLVIMENTO HUMANO

De acordo com o conceito firmado pelo PNUD – Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (2017), o desenvolvimento humano é um processo que consiste na ampliação das escolhas das pessoas e proporciona que elas tenham a capacidade e a oportunidade de ser o que desejarem ser. Esta conceituação parte do pressuposto de que, o avanço na qualidade de vida, considera, além do viés econômico, outras características que são importantes, a saber, de aspectos sociais, culturais e políticos.

Medeiros (2015) relata que as instâncias das Nações Unidas ampliaram o conceito de desenvolvimento humano, dando um significado mais humano, que “ultrapassa a ordem econômica para considerar também a dimensão ética, ecológica e cultural”.

Lopes (2005, p. 22 e 23) tem compreensão consoante e afirma que o desenvolvimento humano é a constante expansão das oportunidades dos indivíduos e da sociedade. Completa que o referido crescimento merece e precisa ser defendido em benefício das liberdades culturais de todas as pessoas.

Ferreira (2009) explica que a compreensão do desenvolvimento humano tem relação com o processo de constituição do pensamento lógico-formal. Esse processo se explica segundo o pressuposto de que há uma conjuntura de relações interdependentes que envolvem mecanismos complexos no que concerne à vivência social.

Registre-se, ainda, de acordo com Lopes (2005, p. 39 e 40) que, conforme constatação contida no relatório de Desenvolvimento Humano de 2004, elaborado pelo PNUD, mais de cinco mil grupos étnicos vivem nos quase 200 países e territórios. Os grupos étnicos ou religiosos têm quantificação significativa, correspondente a, no mínimo, dez por cento da população de dois em cada três países. A consequência dessas constatações é que um sétimo da população mundial enfrenta discriminação por causa de questões identitárias.

Silveira (2011, p. 33) diz que, no caso de ser feita uma comparação entre desenvolvimento econômico e humano, pode ser visto nos dois um análogo aspecto de crescimento qualitativo e quantitativo. Contudo, destaca-se no desenvolvimento humano a abrangência de uma melhoria que engloba diversos aspectos da vida.



Seminário Universidades Corporativas e Escolas de Governo

Pereira et al (2017) corroboram que, segundo a tendência empresarial moderna, há um novo modo de as organizações verem o colaborador. Através de uma gestão de pessoas favorável ao trabalhador o mesmo é visto como o maior ativo de uma organização.

Uma gestão que privilegia a Educação Corporativa se ocupa com o desenvolvimento humano, não somente a partir de um âmbito superficial, mas considerando uma concepção compreensiva, que abrange a concepção do ser humano como ser em aberto. Este ponto é uma questão fundamental para as organizações empresariais favorecendo a uma melhor compreensão do papel esperado dos chamados centros de treinamento, o que tem sido um papel bem executado pelas Universidades Corporativas (FRAGA, 2009, p. 139 e 140).

Moraes (2007 p. 54) identifica as práticas para o desenvolvimento humano como uma mediação conveniente no relacionamento com os trabalhadores, posto que o rendimento dessa interação é pertinente aos anseios competitivos da empresa. Nesse contexto de ambientação, o know-how e as necessidades dos profissionais são valorizados, permitindo traçar um perfil profissional que seja ideal para alcançar determinadas metas e garantir o crescimento da empresa.

A autora (p. 21) defende uma prática de desenvolvimento humano mais atual, ao passo em que os métodos interventivos organizacionais muitas vezes evidenciam o aprisionamento do indivíduo através das regras estabelecidas em nível corporativo e salvaguarda que o trabalhador pode tornar-se um sujeito mais falante e atuante se lhe for permitido autointerrogar-se e questionar as regras impostas ao seu trabalho. Por isso a gestão deve cuidar do desenvolvimento humano, de modo a valorizar a individualização de uma maneira que, ocorra consequentemente um favorecimento à coletividade.

Pérsico e Bagatini (2012, p. 124) registram que:

Dentro dos grupos é que as pessoas podem compartilhar ideias e auxiliar em atividades que tenham objetivos comuns [...] É importante refletir mais detalhadamente a respeito de como esses movimentos e essas necessidades das pessoas inseridas (ou que vão se inserir) em um grupo reforçam seu próprio referencial, sua identidade e a identidade do grupo, que também se desenvolve, evolui e amadurece como no desenvolvimento do ser humano.



Seminário Universidades Corporativas e Escolas de Governo

## **2.2 PESQUISA DE CAMPO**

Esta seção secundária tratará sobre as características da área organizacional pesquisada, sobre os instrumentos da pesquisa, os resultados obtidos e a análise dos mesmos.

### **2.2.1 CARACTERÍSTICAS DA ÁREA ORGANIZACIONAL**

A pesquisa foi realizada no ano de 2017, com colaboradores de uma grande instituição do ramo financeiro, que possui várias agências de atendimento espalhadas em todo o Brasil. Tomou por amostragem para a pesquisa de campo duas agências de atendimento ao cliente, localizadas na cidade do Rio de Janeiro/RJ. Foram entrevistados, ao todo, 20 colaboradores, que atuam nas funções de Gerente Geral, Gerente de Relacionamento, Coordenador Administrativo, Gerente de Atendimento, e Caixa.

### **2.2.2 INSTRUMENTOS DA PESQUISA**

Para realização da pesquisa de campo, foi elaborado um questionário no ambiente corporativo, a fim de obter o perfil dos funcionários e o nível de satisfação deles com a própria carreira e com a organização em que trabalham.

O questionário foi dividido em quatro blocos: Identificação pessoal; Condição e Jornada de Trabalho; Relacionamento Interpessoal; e Avaliação Pessoal e Profissional.

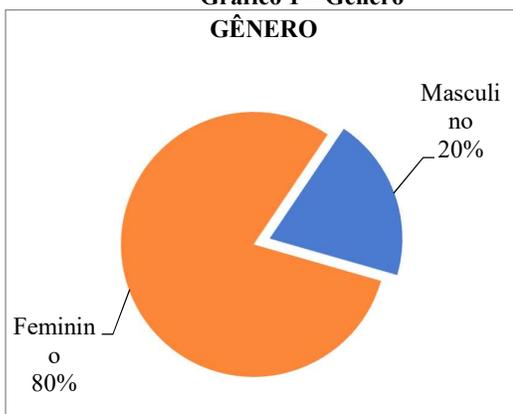
O primeiro bloco, com quatro questões, busca avaliar o lado pessoal do funcionário, ou seja, a identificação pessoal. O segundo bloco, com nove questões, procura identificar a percepção do funcionário com relação às condições e à jornada de trabalho. O terceiro bloco, com três questões, busca aferir o relacionamento do funcionário com sua chefia e com seus colegas de trabalho. E o quarto bloco, com cinco questões, foca na satisfação do funcionário com a própria carreira na instituição financeira.

## 2.2.3 RESULTADOS E OUTPUTS

A compilação dos dados fornecidos pelos 20 funcionários da instituição financeira, ao responderem às 21 questões apresentadas, proporcionaram resultados, apresentados em forma de porcentagem e outputs que serão subscritos após cada representação gráfica.

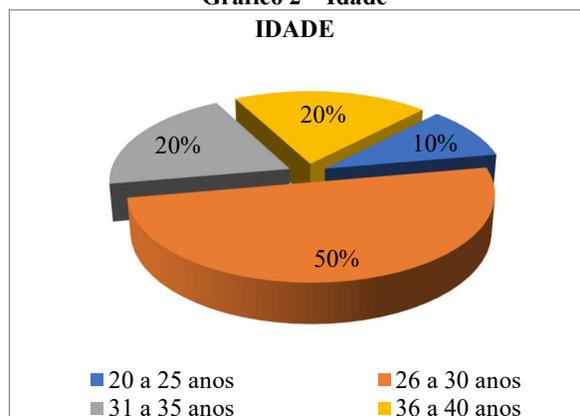
### 2.2.3.1 BLOCO 1 – IDENTIFICAÇÃO PESSOAL

Gráfico 1 – Gênero  
GÊNERO



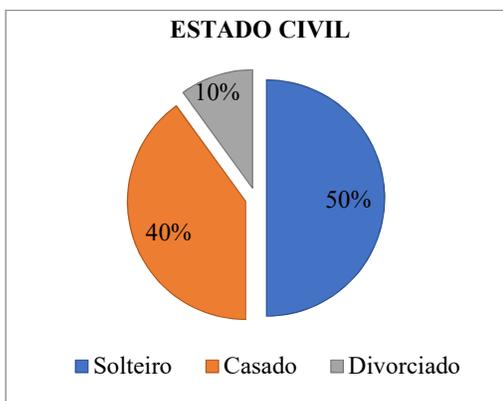
Fonte: Elaboração própria com base nos dados da pesquisa

Gráfico 2 – Idade  
IDADE



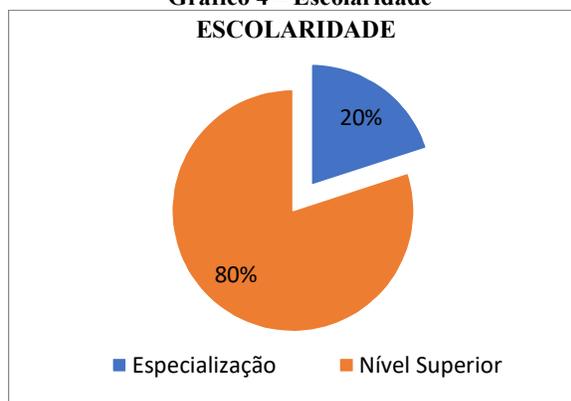
Fonte: Elaboração própria com base nos dados da pesquisa

Gráfico 3 – Estado Civil



Fonte: Elaboração própria com base nos dados da pesquisa

Gráfico 4 – Escolaridade  
ESCOLARIDADE

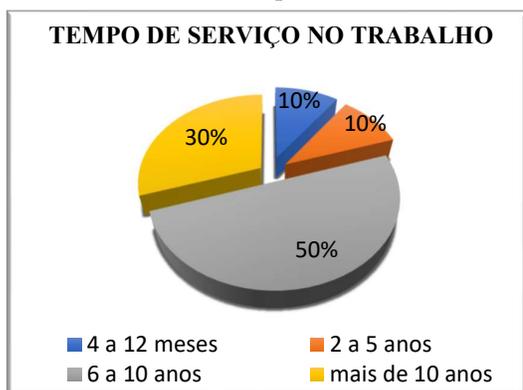


Fonte: Elaboração própria com base nos dados da pesquisa

A análise dos resultados deste bloco permite perceber o perfil dos profissionais que trabalham nessas agências. São, em sua maioria, do gênero feminino (80%), o que nos leva a perceber que não há discriminação de gêneros; são, em sua maioria, profissionais jovens, de 26 a 30 anos (50%), os quais, em geral, são recém-formados e apresentam alta disposição para o crescimento profissional; todos têm nível superior e alguns foram além, tendo se diferenciado através da especialização (20%); e, por fim, a metade deles é solteira (50%).

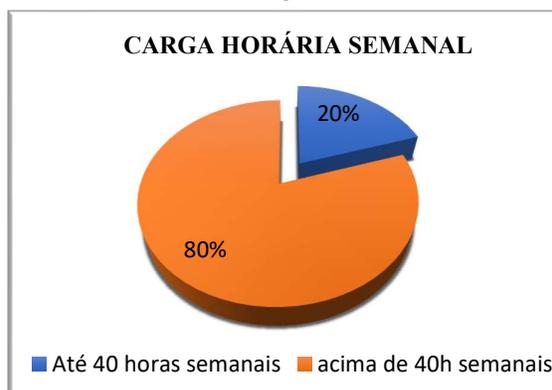
## 2.2.3.2 BLOCO 2 – CONDIÇÃO E JORNADA DE TRABALHO

Gráfico 5 – Tempo de serviço



Fonte: Elaboração própria com base nos dados da pesquisa

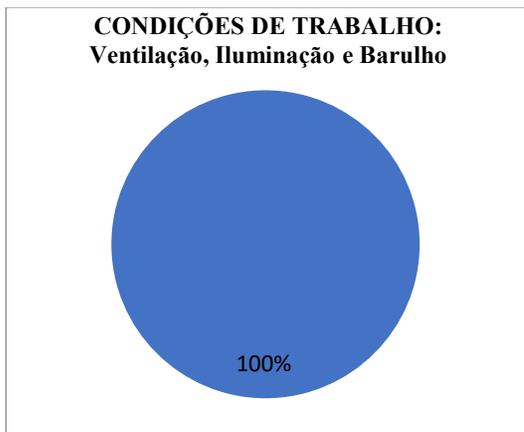
Gráfico 6 – Carga horária semanal



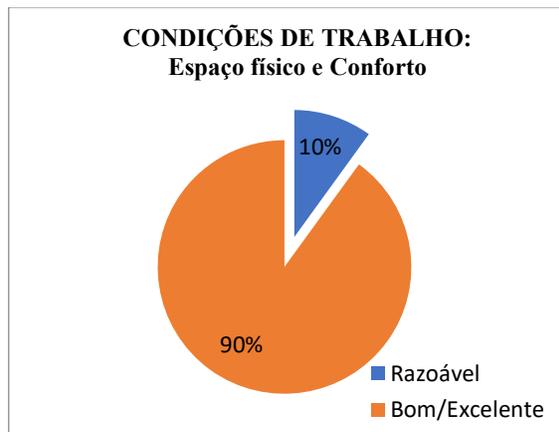
Fonte: Elaboração própria com base nos dados da pesquisa

Gráfico 7 – Condições de trabalho quanto à ventilação, iluminação e barulho

Gráfico 8 – Condições de trabalho quanto à adequação do espaço físico e conforto

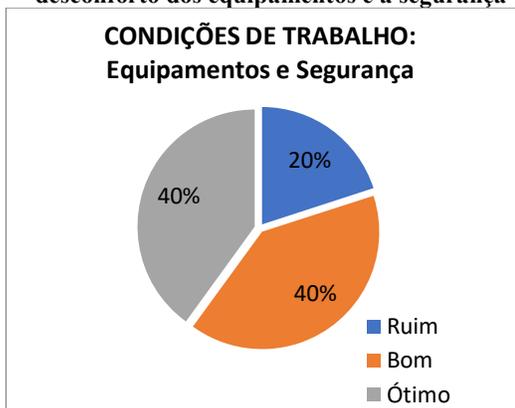


Fonte: Elaboração própria com base nos dados da pesquisa



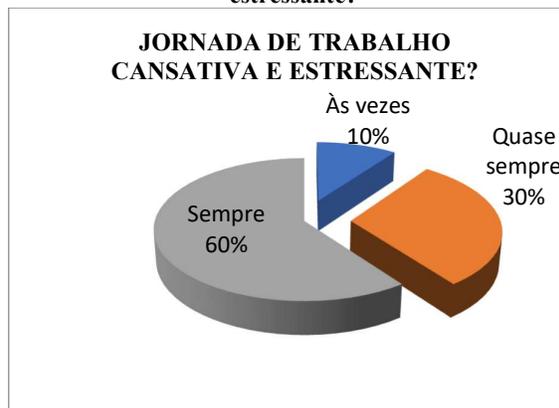
Fonte: Elaboração própria com base nos dados da pesquisa

**Gráfico 9 – Condições de trabalho quanto ao desconforto dos equipamentos e à segurança**



Fonte: Elaboração própria com base nos dados da pesquisa

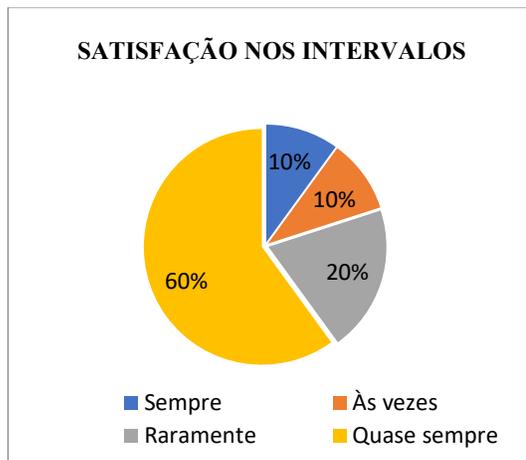
**Gráfico 10 – Jornada de trabalho cansativa ou estressante?**



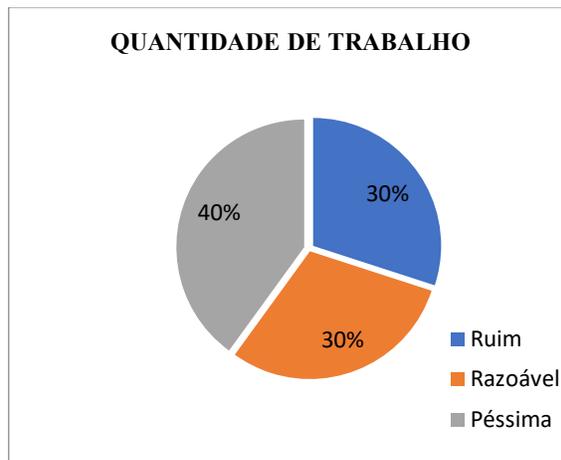
Fonte: Elaboração própria com base nos dados da pesquisa

**Gráfico 11 – Satisfação nos intervalos de almoço e lanche**

**Gráfico 12 – Percepção da quantidade de trabalho**

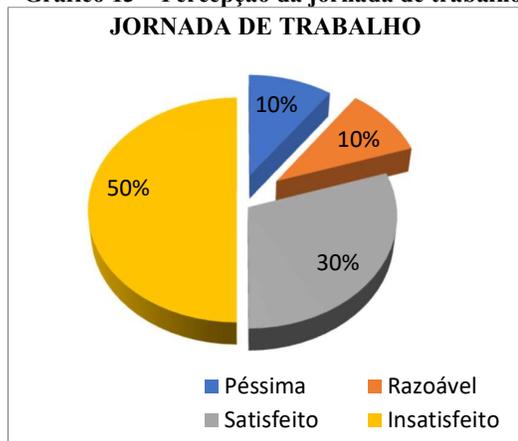


Fonte: Elaboração própria com base nos dados da pesquisa



Fonte: Elaboração própria com base nos dados da pesquisa

**Gráfico 13 – Percepção da jornada de trabalho**



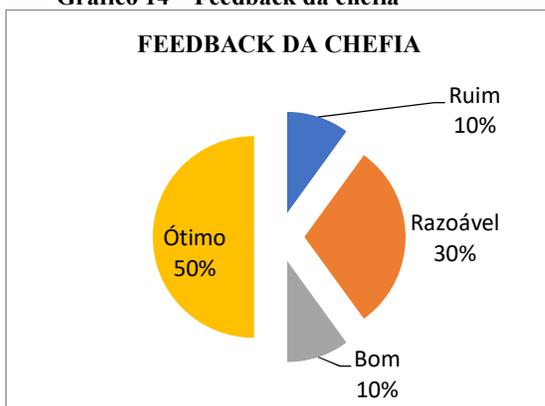
Fonte: Elaboração própria com base nos dados da pesquisa

A análise deste bloco permite perceber que a maioria desses profissionais trabalha há bastante tempo nessas agências (entre 6 e 10 anos), numa carga horária excessiva (mais de 40 horas semanais), tendo uma percepção de ruim a péssima quanto à quantidade de trabalho a que são submetidos. Consequentemente, percebem também a jornada de trabalho como cansativa e estressante (60%). Apesar de essas agências se preocuparem com as condições de trabalho, sejam elas sensitivas, físicas (conforto), materiais, segurança e até o intervalo para almoço e

lanche, os quais são bem vistos e apreciados pelos funcionários, ainda assim a sensação quanto à jornada de trabalho é de insatisfação.

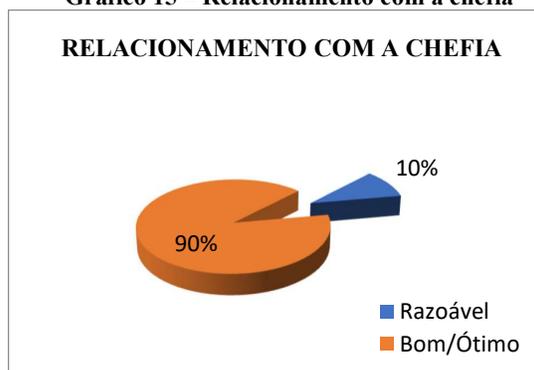
### 2.2.3.3 BLOCO 3 – RELACIONAMENTO INTERPESSOAL

Gráfico 14 – Feedback da chefia



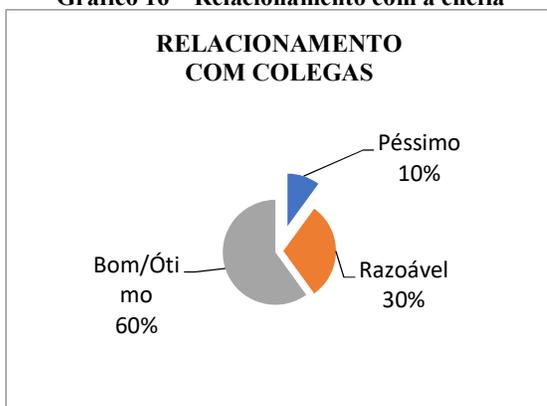
Fonte: Elaboração própria com base nos dados da pesquisa

Gráfico 15 – Relacionamento com a chefia



Fonte: Elaboração própria com base nos dados da pesquisa

**Gráfico 16 – Relacionamento com a chefia**

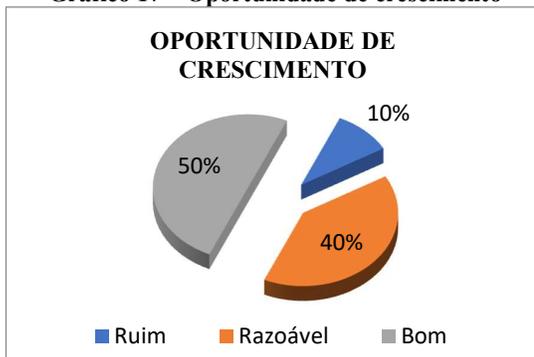


Fonte: Elaboração própria com base nos dados da pesquisa

A análise deste bloco resulta na percepção de que o relacionamento interpessoal é bem visto pelos funcionários, tanto da parte da chefia quanto dos colegas de trabalho. A metade dos profissionais entrevistados se diz satisfeita quanto ao feedback da chefia (50%); a grande maioria deles está satisfeita com o relacionamento com a chefia (90%); e mais da metade está feliz com o relacionamento que possui com seus colegas de trabalho (60%).

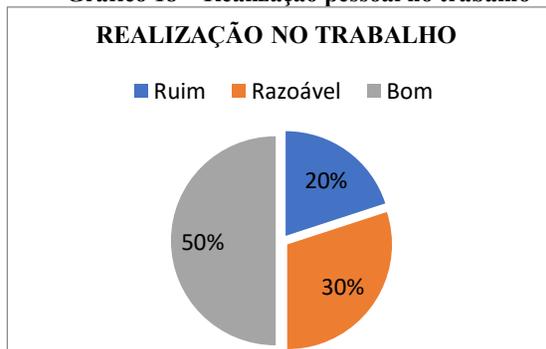
## 2.2.3.4 BLOCO 4 – AVALIAÇÃO PESSOAL E PROFISSIONAL

Gráfico 17 – Oportunidade de crescimento



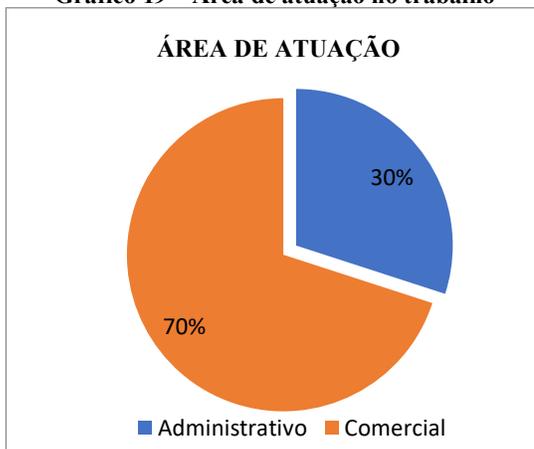
Fonte: Elaboração própria com base nos dados da pesquisa

Gráfico 18 – Realização pessoal no trabalho



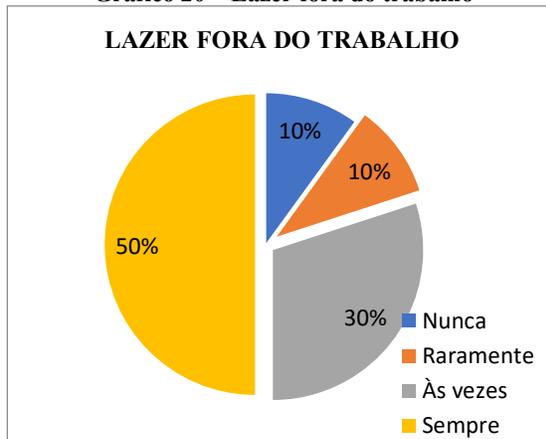
Fonte: Elaboração própria com base nos dados da pesquisa

Gráfico 19 – Área de atuação no trabalho



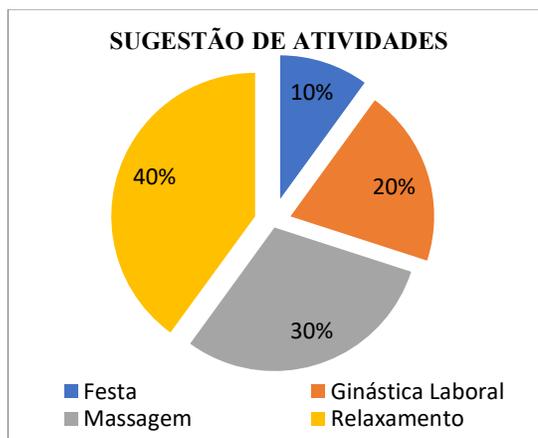
Fonte: Elaboração própria com base nos dados da pesquisa

Gráfico 20 – Lazer fora do trabalho



Fonte: Elaboração própria com base nos dados da pesquisa

Gráfico 21 – Sugestão de atividades para o bem-estar no trabalho



Fonte: Elaboração própria com base nos dados da pesquisa

Os resultados deste bloco demonstram que grande parte dos funcionários atua na área comercial (70%). Percebe-se que metade dos funcionários entrevistados vislumbra oportunidade de crescimento no trabalho (50%); metade deles sente-se realizados pessoalmente no trabalho (50%); e metade deles consegue ter lazer fora do ambiente de trabalho (50%). Apesar de a metade dos funcionários demonstrarem satisfação quanto à avaliação pessoal e suas trajetórias no ambiente corporativo, eles não têm consenso sobre sugestões de atividades para o bem-estar no ambiente de trabalho. 40% sugerem relaxamento, 30% sugerem massagem, 20% sugerem ginástica laboral e, 10%, festa.

## 2.3 DISCUSSÕES

A maioria dos funcionários entrevistados atua na área comercial, área dinâmica, que exige prudência e paciência no trato com o público, além de ser um setor que expressa a imagem da empresa diante dos clientes.

Analisando todas as respostas do resultado acima, buscando relacioná-las, vemos o seguinte cenário: funcionários atuantes na área comercial de uma instituição financeira (cf. gráfico 19), com mais de 6 (seis) anos de prestação de serviços na mesma empresa (cf. gráfico 5), trabalhando numa carga horária semanal agressiva (cf. gráfico 6), numa jornada cansativa e estressante (cf. gráfico 10), sentindo-se insatisfeitos com a jornada de trabalho (cf. gráfico 13), e com a quantidade excessiva de trabalho que é imposta (cf. gráfico 12).

É importante identificar a resiliência existente nos funcionários. Um profissional que permanece na mesma área há mais de 6 anos certamente participou de interações organizacionais através das quais pôde obter desenvolvimento pessoal e coletivo.

Percebe-se a contribuição chefia com a apresentação de bom relacionamento com os funcionários (cf. gráfico 15) e do feedback aos mesmos (cf. gráfico 14). Note-se que 50% dos entrevistados dizem ser ótimo o feedback da chefia, mas 90% dizem que o relacionamento com a chefia é bom/ótimo. Pode-se depreender que se o feedback não é 90% bom/ótimo, o relacionamento com a chefia é, fator que demonstra que os funcionários vêem sinceridade no feedback e com isso motivam-se em melhorar o ambiente para ambos os envolvidos, mesmo que o feedback não seja o que eles esperavam receber.

A oportunidade de crescimento percebido por 50% dos funcionários como bom e 40% deles como razoável é um fator de estímulo para os que desejam crescimento profissional e também desperta o amadurecimento, bem como contribui para o seu desenvolvimento pessoal a partir da visibilidade de possibilidades, situação que vai de encontro com a conceituação de desenvolvimento humano, conforme conceito firmado pelo PNUD – Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (2017), que consiste na ampliação das escolhas das pessoas e proporciona que elas tenham a capacidade e a oportunidade de ser o que desejarem ser.

Medeiros (2015) relata que o conceito de desenvolvimento humano, “ultrapassa a ordem econômica para considerar também a dimensão ética, ecológica e cultural”. Na seção



quartenária 2.2.3.1 foi constatado não haver, de acordo com o resultado obtido, discriminação de gêneros no ambiente de trabalho e de acordo com o que se relatou na seção 2.2.3.3, mais da metade está feliz com o relacionamento que possui com seus colegas de trabalho. O desenvolvimento humano no âmbito organizacional perpassa a perspectiva de produção e diversas dimensões devem ser consideradas para a sua garantia. Essa preocupação precisa estar presente em qualquer negócio, desde a fase de planejamento.

Do ponto de vista da gestão da educação corporativa, de acordo com o entendimento de Fraga (2009, p. 139 e 140) se compreende a importância da realização de ações em prol do desenvolvimento humano. Observar as características e relações supracitadas proporciona uma visão holística do perfil do grupo, que permite um planejamento estruturado para a realização de práticas de desenvolvimento humano. A ambientação citada por Moraes (2017 p. 54) pode ser bem realizada a partir da análise dos resultados da pesquisa de campo aqui demonstrados.

### **3 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O estudo sobre o desenvolvimento humano e os outputs da pesquisa realizada com funcionários do setor analisado proporcionou reflexões pertinentes que derivam em comportamento adequado da gestão, proporcionando que a mesma reflita sobre a educação corporativa, tendo como ponto de partida o diagnóstico identificado.

Uma sugestão para novos estudos despertada neste trabalho é a análise quantitativa sobre as práticas adotadas pelas empresas em favor do desenvolvimento humano.

No ambiente organizacional do grupo pesquisado, foi verificada, a partir da pesquisa de campo, uma relação de interdependência entre a chefia e os colaboradores, a qual suplanta a relação de trabalho e direciona os indivíduos a um rumo que proporciona benefícios à coletividade organizacional.

Em suma, os outputs oriundos da análise dos resultados da pesquisa demonstraram que um olhar gerencial voltado para a educação corporativa, pode realizar muitas práticas favorecedoras para o desenvolvimento humano.

### **REFERÊNCIAS**



Seminário Universidades Corporativas e Escolas de Governo

FERREIRA, Lara Cristina Q.. **Psicologia do Desenvolvimento: desenvolvimento psíquico em**

**Jean Piaget**. 2009. Disponível em:

<<http://www.unisalesiano.edu.br/encontro2009/trabalho/aceitos/RE36875218852.pdf>>.

Acesso

em 19 de outubro de 2017.

FRAGA, Valderéz Ferreira. **Gestão pela Formação Humana: uma abordagem fenomenológica**. 2. ed. Barueri, SP: Manole, 2009.

LOPES, Carlos. **Cooperação e Desenvolvimento Humano: a agenda emergente para o novo milênio [on-line]**. São Paulo: UNESP, 2005. 210 p.

MORAES, Cristiane Vaz de. **A Prática do Desenvolvimento Humano em Empresas: uma (re)significação do coaching pela atenção do cuidar de ser**. 2007. 207 p. Tese (Doutorado – Programa de Pós-graduação em Psicologia.) – Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo.

MEDEIROS, Lea Maria Bomfim Andrade. **Reflexões Sobre o Desenvolvimento Humano na Educação Superior**. Cairu em Revista. Jan/Fev 2015, Ano 04, nº 05, p. 18- 31.

PEREIRA, Cristiane Silva do Nascimento et al.. **A Crítica da Gestão de Recursos Humanos nas Organizações**. In: Anais do Congresso de Administração, Sociedade e Inovação - CASI 2016. Anais. Juiz de Fora (MG) UFJF, 2017. Disponível em: <<https://www.even3.com.br/anais/casi/33874-A-CRITICA-DA-GESTAO-DE-RECURSOSHUMANOS-NAS-ORGANIZACOES>>. Acesso em: 20 de outubro de 2017.

PÉRSICO, Neide; BAGATINI, Sonia Beatriz. **Comportamento Humano nas Organizações**. Curitiba: Intersaberes, 2012. (Série Administração e Negócios).

PNUD – Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (no Brasil). **O que é Desenvolvimento Humano?**. Disponível em:

<<http://www.br.undp.org/content/brazil/pt/home/idh0/conceitos/o-que-e-desenvolvimentohumano.html>>. Acesso em: 19 de outubro de 2017.

SILVEIRA, André Stein da. **A Educação Corporativa e Suas Contribuições Para o Desenvolvimento Humano**. 2011. 377 p. Tese (Doutorado - Programa de Pós-graduação em Educação.) – Faculdade de Educação da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul.