

ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS EM PEQUENAS EMPRESAS

INTRODUÇÃO

A administração de recursos humanos abrange o conjunto de técnicas e instrumentos que permitem às organizações **atrair, manter e desenvolver os talentos humanos**.

Em face do contexto ora vivenciado pelas organizações, caracterizado por mudanças constantes de natureza econômica, social e tecnológica, torna-se fundamental, em qualquer empresa, uma administração voltada para a gestão de recursos humanos, visto que a continuidade de sua existência será determinada pela qualidade agregada aos seus produtos ou serviços, tendo como base "pessoas" motivadas e com alto nível de qualidade pessoal e profissional.

Fica claro portanto nesse cenário que o diferencial hoje é o **talento humano**.

Elevados índices de rotatividade, de absenteísmo e de acidentes de trabalho, problemas com qualidade dos produtos, retrabalho, desperdício de materiais, baixos salários, condições de trabalho inadequadas e relações de trabalho insatisfatórias são fatores que estão diretamente relacionados à administração de recursos humanos, que, na maioria das empresas, é limitada ao cumprimento, apenas, dos aspectos legais da relação governo x empresa x empregado.

Para superar essas dificuldades as empresas modernas estão investindo em treinamentos que levem as pessoas ao autoconhecimento e autodesenvolvimento, buscando uma maior capacidade de trabalho em equipes multidisciplinares, bem como estão adaptando os móveis e as condições dos postos de trabalho visando o conforto e bem-estar de seus colaboradores.

É necessário administrar recursos humanos de forma ampla. Para isso precisamos conhecer alguns conceitos:

ORGANIZAÇÃO

As organizações são formadas por indivíduos que buscam alcançar objetivos, que em ação individual isolada não conseguiriam alcançar. A cooperação entre esses indivíduos é essencial para a existência da organização.

DESCRIÇÃO DOS CARGOS

Descrever um cargo consiste em enumerar todas as tarefas e responsabilidades atribuídas ao seu ocupante.

Vale ressaltar, que quando vamos descrever um cargo, não podemos levar em consideração a pessoa que ocupa atualmente, e sim o que esse cargo deve realizar, quais são as suas atribuições.

ADMINISTRAÇÃO DE SALÁRIOS

É o conjunto de normas e procedimentos que visam estabelecer e/ou manter estruturas de salários equitativas e justas na organização.

Em uma organização, cada cargo tem o seu valor individual.

Outro fator importante, é que seja baseado em um sistema lógico de comparações internas e externas dos cargos e de seus respectivos salários.

RECRUTAMENTO

É o conjunto de técnicas e procedimentos que visa atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos na organização. Esse processo de busca dos candidatos pode ser realizado dentro ou fora da empresa.

Etapas do recrutamento:

- a) Planejamento – analisar e programar o quadro de pessoal, considerando a quantidade de vagas, níveis de responsabilidade e de atuação, faixas salariais, etc.
- b) Execução - as empresas podem ter um profissional responsável ou terceirizar essa atividade. A decisão deve levar em conta o custo, a agilidade e a qualidade do recrutamento.
- c) Fontes de recrutamento – são os locais onde buscamos os candidatos para preenchimento das vagas nas empresas. Podem ser internos ou externos.

SELEÇÃO

É o processo que visa escolher, entre os candidatos recrutados, os mais qualificados ou que se identificam mais com as características da vaga (escolher os mais aptos), visando manter ou aumentar a eficiência e o desempenho do pessoal, bem como a eficácia da organização.

A seleção constitui a escolha da pessoa certa para o lugar certo.

a) Entrevistas de seleção

É o momento que vamos coletar informações complementares e conhecer o estilo de cada candidato, observando conhecimentos, habilidades e atitudes que interferem em seu comportamento e conduta, procurando identificar características profissionais, sociais, intelectuais e pessoais.

Devemos nos preocupar sempre em fazer perguntas que tenham algum objetivo. Para uma entrevista bem-sucedida, antes de perguntar ao candidato, devemos nos perguntar: porque preciso dessa informação?

b) Testes de seleção

Tem como objetivo medir aspectos intelectuais, de personalidade ou técnicos relativos à cada profissão ou cargo.

Devem ser preparados considerando o cargo e as características dos mesmos, assim como os aspectos pessoais envolvidos em cada função.

Existem dois tipos de testes:

conhecimento – verificam o real conhecimento dos candidatos, mas devem ser preparados de acordo com a realidade de cada empresa e de cada função. Podem ser: testes gerais (cultura geral e línguas) ou específicos (de cultura profissional e de conhecimentos técnicos);

psicológicos – é um complemento para o processo de seleção, que possibilita visualizar ou constatar características de comportamento pessoal, social ou cognitivas dos candidatos. Os testes psicológicos só podem ser aplicados por psicólogos.

c) Técnicas de simulação ou dinâmicas de grupo

São atividades em grupo, conduzidas por profissionais qualificados, que visam simular situações ou casos específicos, onde os participantes vivenciam e participam com suas opiniões e sua visão pessoal sobre as mesmas.

Podem ser adaptados em forma de jogos que permitem observar e avaliar as posturas e as maneiras de reagir de cada participante à determinada tarefa, fazendo a ligação com os aspectos profissionais. A capacidade de trabalhar em equipes tem sido muito valorizada no momento atual.

CONTRATAÇÃO/REGISTRO

Após todas essas análises, a empresa terá o candidato apto para assumir o cargo. Procede-se então a sua contratação.

Para tanto, o empresário deverá obedecer a uma série de procedimentos para admissão previstos na legislação vigente.

INTEGRAÇÃO DO NOVO EMPREGADO

Feita a contratação e antes de se dedicar ao trabalho, o funcionário deverá passar por um processo de integração à empresa, como objetivo de facilitar a sua adaptação.

Neste processo, o empregado vem a ter uma visão global da empresa, de sua história, de seus objetivos, de sua sistemática de trabalho, etc.

Deverão também ser informados os direitos e deveres do funcionário na empresa, datas de pagamentos, adiantamentos, entre outros.

Concluída a exposição, o novo funcionário é encaminhado para o local onde irá trabalhar, sendo este apresentado aos demais colegas de trabalho.

TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

Nem sempre as pessoas sabem exatamente o que fazer no seu trabalho. As empresas precisam ensinar seus empregados a executar as suas tarefas da maneira como elas desejam e como a consideram correta.

As pessoas motivadas apresentam uma enorme aptidão para o desenvolvimento, que é o potencial para aprender novas habilidades, obter novos conhecimentos, modificar atitudes/comportamentos e liberar sua criatividade.

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

São técnicas utilizadas com a finalidade de obter informações sobre o comportamento profissional do funcionário, face ao posto de trabalho que ocupa na empresa. Em resumo, é um conceito dinâmico, pois os empregados estão sendo continuamente avaliados, seja formal ou informalmente, nas organizações.

Fontes:

1. VROOM, Victor H. **Gestão de pessoas, não de pessoal**. Campus. Rio de Janeiro, 1997.
2. Faquim, Lucilene. **Eficácia na gestão de RH**. Gestão & RH Editora. Disponível na Internet: www.gestaoerh.com.br/ Acesso em: 12 de junho de 2000.
3. CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos**. Ed. Atlas. São Paulo, 1997.
4. CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos na Empresa**. Ed. Atlas. São Paulo, 1996.

Gelisa de Lara Couto Bosi é consultora do Sebrae-ES