



# GESTÃO EM FOCO

## ECONOMIA GLOBALIZADA, ORGANIZAÇÃO EMPRESARIAL E ATUAÇÃO DO SETOR DE RECURSOS HUMANOS

Kelly Cristine Crepaldi<sup>1</sup>

Artur Silva Coelho<sup>2</sup>

Historicamente, a necessidade de organização do trabalho para o aumento da produtividade teve sua importância reconhecida com relativo atraso, apenas no final do século XIX e início do século XX, dado que a Revolução Industrial inglesa já havia amadurecido esse conceito em período anterior. Dois autores, Frederick Winslow Taylor, nos Estados Unidos, e Henri Fayol, na França, foram os criadores das primeiras teorias da organização científica do trabalho. Coube ao industrial Henry Ford aplicar parcialmente os princípios tayloristas na produção em série de veículos (o famoso Ford T), objetivando a redução dos custos de produção, concomitantemente com pequeno acréscimo pecuniário nas horas de seus trabalhadores. O novo modelo organizacional introduzido pela Ford é conhecido como fordismo e foi mantido na indústria, sem grandes modificações até a segunda metade do século XX, sendo posteriormente substituído por outras formas de organizações desenvolvidas por diferentes escolas.

No século XXI, as empresas atuam em uma economia globalizada que apresenta as seguintes características: diminutas barreiras ao movimento internacional de bens, serviços e fatores de produção, liberdade de circulação nas áreas econômicas - blocos econômicos e União Europeia, redução da intervenção governamental, forte concorrência entre empresas que operam em mercados cada vez maiores e mais competitivos, frequentes mudanças no cenário econômico, intensiva inserção tecnológica na produção, predominância da economia financeira, além de consumidores mais exigentes.

Esse conjunto de circunstâncias vem influenciando diretamente a estrutura das empresas, suas formas de atuação e organização dos recursos humanos, cujas necessidades para a produção de bens e serviços têm se pautado no predomínio da mão de obra qualificada, necessidade de

---

<sup>1</sup> Docente do curso de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos das Faculdades Santa Cruz de Curitiba.

<sup>2</sup> Economista, Mestre em Desenvolvimento econômico (UFPR), Docente de Economia e Mercados das Faculdades Santa Cruz de Curitiba.

formação contínua dos recursos humanos e crescimento da remuneração variável com redução da planta produtiva. Essa tendência tem sido motivada pela forte concorrência no mercado, que não suporta fatores de produção parcialmente desempregados e implica em organização em nível de excelência, no que diz respeito aos recursos humanos utilizados no processo produtivo.

### **O setor de RH com fator maximizador no processo produtivo - Funções e papéis a serem desempenhados.**

No tempo presente, a estrutura do departamento de RH varia de acordo com cada empresa e depende do tamanho e modelo de gestão adotado. Essas funções devem ser consideradas no planejamento estratégico, pois os objetivos do departamento de RH estão integrados aos objetivos estratégicos da empresa, o que lhe confere grande importância no que diz respeito à tomada de decisão para maximização do uso dos fatores de produção, com implicações diretas sobre o custo de produção. Nesse contexto, pode-se inferir que o departamento de RH em qualquer empresa contemporânea deveria, basicamente, realizar as seguintes funções e papéis:

#### **Função de trabalho**

A função de trabalho envolve diversas tarefas relacionadas com o processo de aumento e diminuição de pessoal. Tais atividades estão relacionadas aos modelos de planejamento, descrição do conteúdo dos postos de trabalho e o perfil profissional necessário, recrutamento, acolhimento e integração de novos candidatos e processamento de demissões.

#### **Função de gestão de pessoas**

A gestão dos funcionários de uma empresa exige uma série de ações administrativas e de gestão, relacionadas à seleção e formalização de contratos firmados com funcionários; folha de pagamento e segurança social; controle de direitos e deveres dos trabalhadores referentes a férias, feriados, mobilidade, saúde, segurança, higiene no trabalho, etc., além de questões relativas ao dispositivo disciplinar.

#### **Função de compensação**

Essa função refere-se a um sistema de compensação e benefícios como remuneração justa aos trabalhadores. Oferecer compensações pecuniárias e pacotes de benefícios pode suprir as necessidades dos trabalhadores, e assim criar incentivo de permanência dos mesmos na empresa. Em última análise, trata-se de conceber o sistema de compensação e de medir os resultados obtidos a partir desse sistema.

#### **O papel das relações de trabalho**

O papel das relações de trabalho é composto por atividades que se referem ao contato com os representantes dos trabalhadores (comissões de trabalhadores, delegados sindicais e seções sindicais), bem como tudo relacionado com as condições sociais de trabalho (acordos de

negociação, grupos, etc.), mitigação de conflitos coletivos que podem surgir, além de mediação, arbitragens e soluções para greves.

### **O papel do desenvolvimento de recursos humanos**

Em muitas empresas, o desenvolvimento dos recursos humanos é função de um departamento de formação que está atrelado à direção geral, resultando apenas em qualificação técnica, interpretada como sinônimo de formação profissional. Ocorre que sua função vai além do simples conceito de formação. O desenvolvimento de recursos humanos inclui as atividades de criação de planos de carreira, avaliação do potencial da equipe, gestão de motivação e controle de desempenho de tarefas, formatação de planos de formação a partir de estudos do ambiente de trabalho, dentre outros.

### **O papel dos serviços sociais**

Refere-se à gestão dos serviços sociais ofertados pela empresa como previdência complementar, seguros para acidentes e doença, encontros comemorativos, planos de férias, alas de jantar, residências de férias, seguros para beneficiar os seus trabalhadores e melhorar o ambiente de trabalho.

Com efeito, a exigência de competitividade e redução de custos a ela associados levou a uma série de empresas a negligenciarem o papel do setor de Recursos Humanos, o que coloca a empresa em posição de fragilidade frente a uma acirrada concorrência. Ocorre que um setor de RH atuante e desempenhando a contento suas funções e papéis deixou de ser uma opção e passou a ser uma questão crítica no alcance da qualidade dos serviços. A rapidez na tomada de decisões, tão importante na atualidade, só é possível a partir de uma excelente atuação do setor de RH, que influencia diretamente na eficiência produtiva de qualquer empresa.

### **Referências**

Sovienski, Fernanda e Stigar, Robson. GESTÃO Revista Científica de Administração, v. 10, n. 10, jan./jun. 2008.

Recursos Humanos. Catholic Relief Services (CRS) 228 W. Lexington Street Baltimore, MD 21201, USA.