

Introdução aos Recursos Humanos

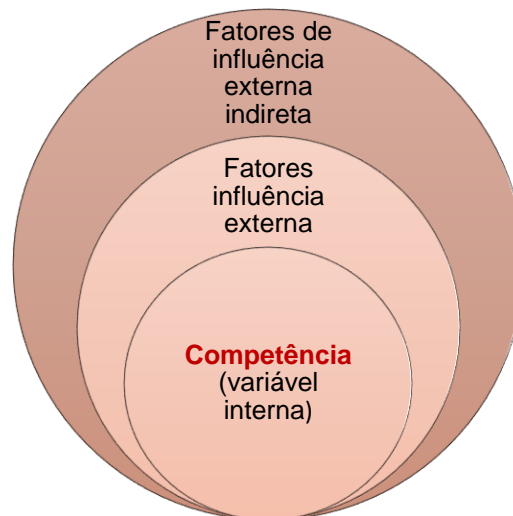
Como já sabemos, as ciências diferenciam-se pelo facto de cada uma possuir um objeto de estudo específico, teorias próprias e conceitos, bem como métodos e técnicas.

Desta forma, **Recursos Humanos dedica-se ao estudo o ser humano como recurso em contexto de trabalho** – objeto –, **procurando melhorar continuamente o seu desempenho** – finalidade –, **através de técnicas de gestão e de desenvolvimento** – método.

Modelo sistémico de gestão e desenvolvimento de desempenho



Assim, o conceito **competências traduz um conjunto articulado de habilidades, aptidões, capacidades, habilitações, experiências, que permitem realizar algo com sucesso.**



Competência é uma palavra do senso comum, utilizada para designar uma pessoa qualificada para realizar alguma coisa.

Neste sentido, a área de RH, ao estudar o Homem, depara-se com três contextos de intervenção distintos:

- ◆ Individual;
- ◆ Societal;
- ◆ Organizacional.

Âmbito individual

No âmbito individual, **o gestor de recursos humanos procura intervir no sentido de conseguir o melhor desempenho dum indivíduo, atenuando limites e constrangimentos e**

desenvolvendo potencialidades. Acrescente-se, ainda, o facto da **dimensão profissional e pessoal serem indissociáveis** no indivíduo.

Neste processo de desenvolvimento do indivíduo, recorre-se a duas fases centrais, à **avaliação e à intervenção.**

É de evidenciar que existe cada vez mais um mercado de GDRH centrado na intervenção individualizada, contextualizado num mercado de trabalho e num mercado individual de trabalho.

Saídas profissionais no Âmbito Individual de GRH

- ◆ Reconhecimento, validação e certificação de competências;
- ◆ Coaching;
- ◆ Apoio na Inserção da Vida Profissional;
- ◆ Apoio no Desenvolvimento Profissional;
- ◆ Outplacement.

A carreira como centralidade no âmbito individual da intervenção de GRH

Âncora das Carreiras (Schein), que funcionam como forças estabilizadoras para o desenvolvimento e gestão da carreira do indivíduo:

- ◆ Técnica/Funcional (conteúdo técnico da ocupação);
- ◆ Gestonária (gestão como o fim último, as competências técnicas como meio);
- ◆ Autonomia/Independência (necessidade de controlar sempre as suas atividades);
- ◆ Segurança/Estabilidade (o mais importante é manter o emprego);
- ◆ Criatividade (necessidade de criar algo de novo);
- ◆ Identidade básica (fidelidade a uma identidade ocupacional);
- ◆ Serviço/Dedicação (o fim são os outros);
- ◆ Poder/Influência/Controlo (ter poder, influenciar e controlar é o fim em si próprio);
- ◆ Variedade (mudança – base: variados talentos, valorização flexibilidade, quem se aborrece com facilidade).

Os estádios de desenvolvimento da carreira (Levinson)

1. Transição para a vida adulta;
2. Entrada na vida adulta;
3. Transição dos trinta;
4. Consolidação da vida adulta;
5. Transição para a meia-idade;
6. Início da meia-idade;
7. Transição dos cinquenta;
8. Culminar da meia-idade;
9. Transição para a idade avançada;
10. Idade avançada.

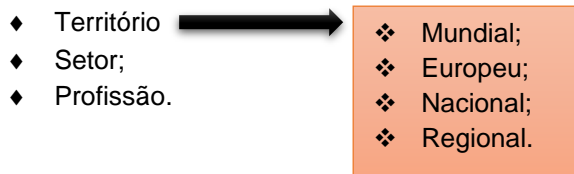
Âmbito societal

No âmbito societal, **o gestor de recursos humanos procura intervir no sentido de conseguir o melhor desempenho das pessoas, perspetivando-as como recurso de trabalho para a sociedade** e não, exclusivamente para a organização.

Nível macro da Gestão e Desenvolvimento de RH

O nível macro de uma organização procura analisá-la como um todo, estudando os seus movimentos nos mercados e as suas estratégias para o melhor desempenho.

Neste sentido, a análise da organização pode ser perspectivada através:



Saídas profissionais no Âmbito Societal de GRH

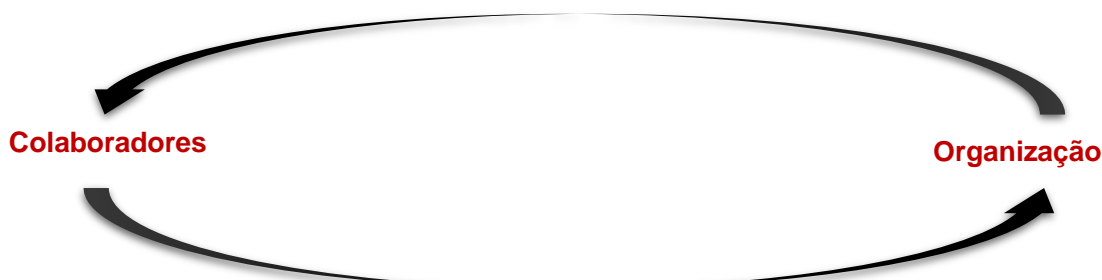
- ◆ Associações profissionais e/ou setoriais, nas quais a GRH não está formalizada, mas são orientadas para o desenvolvimento do segmento profissional e/ou setorial;
- ◆ Organizações públicas ou privadas territoriais;
- ◆ Levantamento de necessidades de trabalho;
- ◆ Levantamento de necessidades de formação;
- ◆ Definição de políticas ou programas profissionais, setoriais e territoriais de formação e/ou ajuste do MT.

Âmbito organizacional

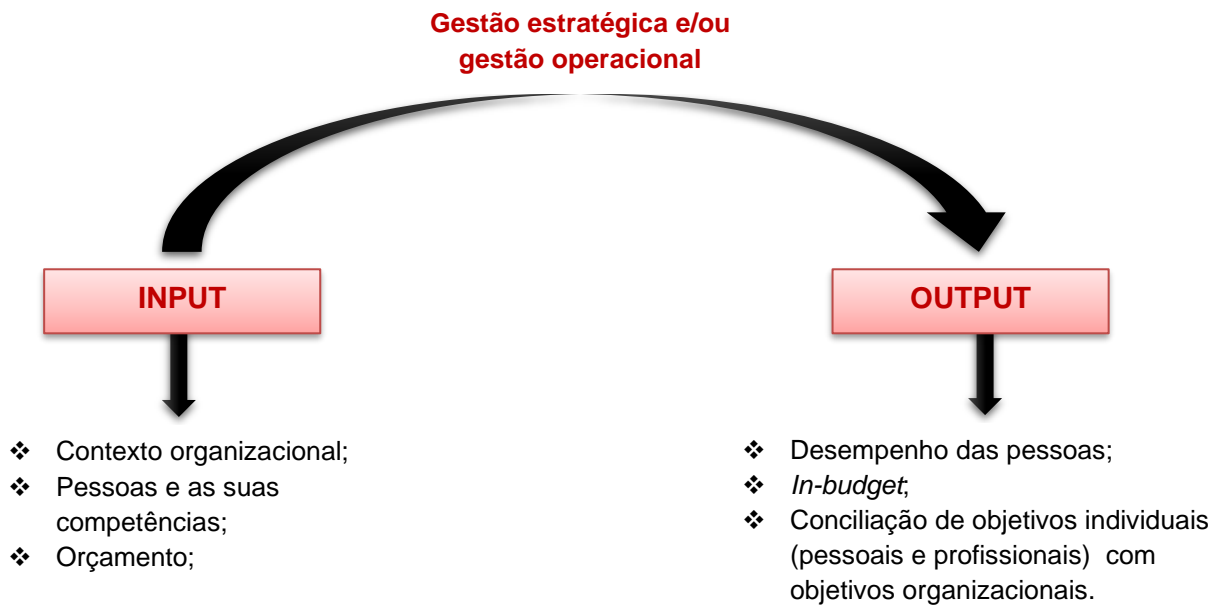
No âmbito organizacional, **o gestor de recursos humanos procura intervir no sentido de conseguir o melhor desempenho da empresa**. Deste modo, a GRH, dentro dos limites éticos da organização, tenta fazer o possível para atingir uma maior e melhor produtividade.

A organização como contexto

- ◆ Estrutura organizacional (organigrama);
- ◆ Cultura organizacional (costumes);
- ◆ Missão e visão;
- ◆ Objetivos e estratégias;
- ◆ Políticas organizacionais;
- ◆ Estilo de gestão.



A função de GDRH



Assim sendo, **os processos de Recursos Humanos podem ser orientados por uma:**

1. **Gestão estratégica** – propõe objetivos e estratégias a **médio e longo prazo**.

Exemplo: Política de recrutamento para os próximos dois anos de uma organização.

2. **Gestão operacional** – propõe objetivos e estratégias a **curto prazo**.

Exemplo: “Como/quem vai hoje o recrutamento?”

Por sua vez, a gestão estratégica e a gestão operacional de Recursos Humanos baseiam-se:

- ◆ **Missão e visão da GDRH** – definição da missão da empresa;
- ◆ **Objetivos e estratégias de GDRH** – trabalhar o mais eficaz e eficientemente possível para a realização dos objetivos da organização;
- ◆ **Estrutura, estilo de gestão e cultura interna da unidade funcional**;
- ◆ **Políticas de GDRH** – princípios de orientação e coordenação;
- ◆ **Processos e procedimentos de GDRH**.

Ambas as estratégias de gestão podem ser aplicadas **a nível interno e/ou a nível externo**:

- ◆ **Organização do trabalho e das condições de trabalho** – ser o mais eficaz e eficiente possível;
- ◆ **Organização dos RH** – encontrar as pessoas certas;
- ◆ **Planeamento** – equacionar as consequências de certas ações;

- ◆ **Recrutamento e Seleção** – entre um vasto conjunto de pessoas, averiguar qual a mais correta para o desempenho de um cargo;
- ◆ **Contratação**;
- ◆ **Relações de trabalho/profissionais/laborais**;
- ◆ **Acolhimento, integração e socialização**, para o melhor desenvolvimento da organização;
- ◆ **Gestão do clima organizacional**;
- ◆ **Gestão da cultura organizacional**;
- ◆ **Saúde ocupacional**;
- ◆ **Desempenho** (Produtividade e qualidade);
- ◆ **Gestão de carreiras**;
- ◆ **Retenção** – assegurar indivíduos com determinadas qualidades na empresa;
- ◆ **Compensação**;
- ◆ **Desvinculação** – garantia de uma boa imagem da organização;
- ◆ **Informação e Comunicação RH**;
- ◆ **Support & Counselling** – processo de gestão mais complexo, no qual é atribuído maior apoio individualizado, em todas as dimensões;
- ◆ **Ética organizacional** – códigos de conduta das organizações;
- ◆ **Informação e comunicação organizacional**;
- ◆ **Responsabilidade social** – ajudas em causas sociais;
- ◆ **Avaliação**;
- ◆ **Desenvolvimento**.