



ASISTENTE DE RECURSOS HUMANOS

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	3
1- PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	4
2- PROCESSO DA GESTÃO DE PESSOAS	17
3- INDICADORES DE DESEMPENHO EM GESTÃO DE PESSOAS	21
4- PSICOLOGIA DO TRABALHO	27
5- DEPARTAMENTO DE PESSOAL	31
REFERÊNCIAS	

INTRODUÇÃO

Auxilia na atividade de recrutamento e seleção, prestando apoio em dinâmicas de grupos e em entrevistas. Participa nas rotinas de treinamento e desenvolvimento, administração de salários e benefícios e planos de carreira.

Trabalha em conjunto com a equipe do departamento pessoal das empresas, prestando suporte na gestão e administração do quadro de funcionários.

Realiza a parte operacional das estratégias e planejamentos desenvolvidos pelos superiores, prestando assistência ao analista de recursos humanos e demais profissionais da área.

Responsabiliza-se e trata de todas as documentações necessárias para que os contratos de trabalho e demais relações da empresa com o colaborador estejam sempre regularizados. Orienta colaboradores com informações trabalhistas e dá suporte aos mesmos.

Presta assistência para a operacionalização de atividades de recursos humanos, tais como:

- Recrutamento e Seleção
- Divulgação de vagas
- Contratação e desligamento de colaboradores
- Elaboração de planos de carreira
- Administração de salários e benefícios
- Acompanhamento das avaliações de performance
- Levantamento de treinamentos para capacitação
- Orientações à colaboradores

1- PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Planejamento Estratégico, ou também conhecido por plano estratégico, é o processo de identificar oportunidades, desenvolver a estratégia de uma empresa e ter ações com foco nos objetivos a serem alcançados. O planejamento estratégico serve para compreender o que deve ser feito, por que deve ser feito e como serão as diretrizes que levarão ao crescimento [...]



Planejamento Estratégico, ou também conhecido por plano estratégico, é o processo de identificar oportunidades, desenvolver a estratégia de uma empresa e ter ações com foco nos objetivos a serem alcançados.

O planejamento estratégico serve para compreender o que deve ser feito, por que deve ser feito e como serão as diretrizes que levarão ao crescimento da organização, desde a tática ao operacional. E isso se faz por análise de cenários, definição de metas e outras atitudes para chegar onde se espera.

Em um mercado cada vez mais competitivo, existem algumas práticas que auxiliam a ter mais agilidade para alcançar o sucesso na organização. Neste sentido, utilizar o planejamento estratégico como ferramenta de gestão ajudará sua empresa a impulsionar os resultados e a manter a alta performance dos seus colaboradores.

Saiba neste artigo o que é planejamento estratégico, a sua importância, exemplos práticos e como fazer um plano que pode te ajudar a tomar decisões mais assertivas para a sua empresa!

O que é Planejamento Estratégico

De acordo com Chiavenato, o conceito de planejamento estratégico está associado com os objetivos estratégicos, de curto e longo prazo, e impactam na direção ou na viabilidade da organização.

Ou seja, o planejamento estratégico é um processo sistêmico que identifica as melhores condições e formas para se alcançar sucesso organizacional. Assim, se estabelece um rumo a ser seguido pela empresa e ajuda nas tomadas de decisões e busca pelos melhores resultados.

Planejar significa criar táticas que possam levar a um determinado objetivo e, a estratégia, é a ação que elabora o melhor caminho para alcançar as metas. Desta forma, é possível identificar a situação atual, visualizar cenários e realizar a análise sobre o futuro, com as expectativas da empresa para os próximos anos.

Após definir esses passos, é necessário acertar a rota, para então tomar as decisões e mobilizar as ações focadas nos objetivos organizacionais. Inclusive, esses planos podem ser desenvolvidos e implementados na cultura organizacional de qualquer empresa.

Além disto, é fundamental utilizar algumas metodologias e práticas no planejamento estratégico e fazer pesquisas para que a parte operacional seja conforme o esperado. E pode ocorrer anualmente, mensalmente ou até a longo prazo. Tudo depende dos objetivos que se pretende alcançar e as prioridades da empresa.

A importância do planejamento estratégico

Um dos maiores objetivos do planejamento estratégico é servir de guia para as ações que serão realizadas durante um período de tempo na empresa. É a partir dele que se administra o tempo, recursos e energia.

Por consequência disso, também auxilia na identificação de problemas e elaboração de melhorias, colaborando para que os esforços valham a pena. Também se resume o propósito da organização, analisando as ações do presente e como isso reflete no futuro. Tendo o alinhamento estratégico de todos que participam do plano.

O diferencial do plano estratégico é por sua metodologia de análise de mercado, que serve de auxílio para elaborar estratégias e planos para alcançar os objetivos da empresa.

Além disto, saiba 5 benefícios que o planejamento estratégico pode trazer para todos os setores do seu negócio:

1. **Maior organização:** A partir desse planejamento, a visão da empresa se torna mais estratégica, com objetivos mais claros e assertivos. Quando formalizado, o planejamento se torna tangível e tático;
2. **Assertividade nas decisões:** a tomada de decisões se torna mais assertiva e ágil, levando a empresa no lugar que se quer chegar;
3. **Decisões baseada em dados:** As decisões e ações são realizadas baseadas em dados e métricas. Com o sistema, a visualização das metas atingidas e das que não estão performando muito bem se torna mais prática;
4. **Maior priorização de tarefas:** O planejamento organiza e prioriza as ações que serão tomadas, com o auxílio de um cronograma do que precisa ser feito de acordo com o prazo.
5. **Eleva a produtividade do time:** os colaboradores se sentem mais motivados e a produtividade é maior, além de elevar a qualidade nas entregas. Todos possuem funções pré-estabelecidas e o foco é centralizado nas tarefas.



Quais são as decisões básicas para o Planejamento Estratégico

O planejamento estratégico deve comportar decisões sobre o futuro da organização, como:

- **Objetivos** organizacionais a longo prazo e seu desdobramento em objetivos departamentais detalhados;
- As **atividades** escolhidas, isto é, os produtos (bens ou serviços), que a organização pretende produzir;
- O **mercado** visado pela organização, ou seja, os consumidores ou clientes que ela pretende abranger com seus produtos;
- Os **lucros** esperados para cada uma de suas atividades;

- **Alternativas** estratégicas quanto às suas atividades (manter o produto atual, maior penetração no mercado atual, desenvolver novos mercados);
- **Interação** vertical em direção aos fornecedores de recursos ou integração horizontal em direção aos consumidores ou clientes;
- Novos **investimentos** em recursos (materiais, financeiros, máquinas e equipamentos, recursos humanos, tecnologia etc.), para inovação (mudanças), ou para crescimento (expansão).

Desta forma, é possível entender melhor porque o planejamento estratégico é a chave para o aumento da produtividade e a melhora dos resultados das empresas.

Como fazer o Planejamento Estratégico

Para entender como fazer o planejamento estratégico de uma empresa e colocar em ação os seus conceitos, metodologia e práticas é necessário responder algumas perguntas.

Exemplos desses questionamentos são: Por que a empresa existe? Onde ela está? Onde quer chegar? Como chegará lá? Quais as forças? E as fraquezas? Como se desenvolverá o nosso mercado? Como posicionar a nossa empresa? Utilizar a ferramenta 5W2H nessa hora é muito útil.

Depois de responder essas perguntas, se faz um diagnóstico para identificar a situação atual da empresa, e realiza uma análise para saber o caminho certo. Inclusive, ter uma gestão estratégica nessa hora é crucial para manter tudo sob controle.

Após esse processo, se determina algumas diretrizes, metas e indicadores para colocar o projeto de pé. Depois, basta fazer a gestão desse planejamento e manter o controle de tudo, acompanhando os resultados e corrigindo os desvios de rota.

Na prática, o plano só começa a após definir algumas etapas e elaborar a solução para alguns problemas empresariais. Contudo, é crucial que os processos desse plano sejam feitos com estratégias claras para toda a equipe.

Enfim, para fazer o planejamento é necessário tomar alguns cuidados e utilizar um software pode ser de grande ajuda. Plataformas ERP ou sistemas integrados de gestão são os mais adequados para elaborar toda essa estrutura.

As 4 etapas para construir um bom plano estratégico

Saiba em detalhes sobre cada etapa para construir um planejamento estratégico assertivo na prática:

1. *Analise o ambiente e conheça a identidade da empresa*

A empresa precisa entender sua própria identidade, ter uma definição clara e objetiva sobre si e o que querem ser no futuro. Contudo, é importante olhar para dentro e para fora da empresa para identificar as oportunidades atuais e futuras.

Nesse processo, entender mais sobre Missão, Visão e Valores da organização auxilia a construir um planejamento estratégico muito mais robusto, entendendo melhor sobre seus pontos fortes e fracos.

Pode existir pontos de melhoria na maneira como a companhia lida com o mercado externo assim como em seu ambiente interno. Por isto, fazer essas análises e conhecer sobre a identidade é fundamental. Pois, só assim você conseguirá elevar a performance do seu negócio.

2. *Estabeleça metas para saber onde está e onde quer chegar*

Nessa etapa, se realiza o mapa estratégico para visualizar de forma mais dinâmica os objetivos estratégicos e estabelecer metas para todos os colaboradores. Nesse sentido, é necessário saber as aspirações da empresa. O que virá a se tornar? Onde você quer chegar?

Sempre analise os cenários internos e externos para que os objetivos sejam definidos para o curto, médio e longo prazo, e que estejam ligados à missão, visão e valores do negócio.

As metas devem ser realistas e aplicadas para todos. Assim, gera maior engajamento e conexão com os colaboradores, de forma que todos estarão atrás dos mesmos objetivos e cumprido o que foi pré-estabelecido com maior motivação. Por isso se atente ao que foi imposto e certifique que as metas estão sendo cumpridas.



3. *Formule uma estratégia para conseguir chegar lá*

Infelizmente acontece casos que se investe recursos e tempo e não consegue chegar aonde gostaria. Por isso, é fundamental fazer um bom planejamento e uma triagem de quais atitudes vão levar a sua empresa para o cumprimento de todas as metas para conseguir alcançar o sucesso esperado.

Ter a ajuda dos colaboradores e líderes pode impulsionar a sua estratégia, além de deixar a empresa muito preparada para os desafios. É necessário ouvir a opinião de todos e incluí-los na tomada de decisões para que se sintam incluídos e ajudem com novas ideias. Afinal, eles entendem bem os pontos fortes e fracos da empresa.

4. *Aplique a estratégia e acompanhe as ações*

Após planejar tudo, com boas estratégias e alinhadas com os objetivos da organização, é necessário tirar essas ideias do papel. E, a última etapa é colocar em ação e acompanhar os resultados desses processos.

Após implementar a estratégia e o plano de ação, é importante ter controle e fazer análises sobre tudo que tem sido feito dentro da empresa. Monitorar de forma periódica e avaliar os resultados é a melhor maneira de manter seu negócio funcionando bem e, assim, entender se terá necessidade de fazer alguma melhoria ou ajuste.

4 etapas do planejamento estratégico

1. Analise o ambiente e conheça a identidade da empresa;

2. Estabeleça metas para saber onde está e onde quer chegar;

3. Formule uma estratégia para conseguir chegar lá;

4. Aplique a estratégia e acompanhe as ações.



Os tipos de Planejamento Estratégico

Os planejamentos tático e operacional possuem muitas diferenças, as mais comuns são: o prazo nos objetivos, o grau de especificidade, as pessoas a quem se destinam, enfim.

Porém, são complementares e, quando realizados de forma integradas, podem ajudar a empresa a transformar sua visão de negócio em realidade no curto e médio prazo. Saiba agora as características de cada um desses planos:

Planejamento Tático

É determinado como a estratégia da empresa será realizada e o seu contexto, seja focado em uma unidade de negócio, de suporte a uma área, para um departamento específico ou individual. Ou seja, o plano tático não abrange toda a companhia.

O foco do plano tático é nos colaboradores da média gestão. Como: gerentes de departamentos. Isso se deve porque são essas pessoas que fazem as tomadas de decisão em seu setor, e o planejamento auxilia na orientação dessas decisões.

Contudo, costumam ter médio prazo de duração, com objetivos para até três anos. E, as ações precisam ser mais detalhadas e específicas para conduzir a empresa no atingimento desses objetivos.

Planejamento Operacional

A parte operacional não é exatamente um planejamento, mas sim os processos de operação do projeto. Nesse sentido, é responsável em manter os processos alinhados com os objetivos estratégicos coerentes e em ação.

Por ser mais voltado para as atividades e tarefas, essas ações precisam ser criadas com especificidade para que sejam conduzidas de forma eficiente.

E, diferentemente do planejamento tático, o operacional abrange todos os colaboradores. Já que, qualquer pessoa dentro da empresa está envolvida com alguma parte da operação.

Normalmente, o plano é de curto prazo, tendo metas e indicadores claros e específicos trimestrais ou semestrais.

Como não errar no plano estratégico da sua empresa

Para que isto não aconteça, segue uma relação dos principais erros que gestores e as empresa cometem na hora de fazer o planejamento estratégico na prática. Confira só:

1. Falta de divulgação

Saber dos objetivos da empresa, quais suas metas de crescimento e onde ela quer chegar motiva seus colaboradores a quererem crescer com o negócio.

Um planejamento estratégico com uma visão clara de crescimento e ações bem definidas, faz com que a equipe se sinta confortável e que possa criar uma harmonia entre seus planos pessoais e profissionais.

Em soma, também passa mais credibilidade para clientes e acionistas, mostrando seriedade na gestão e aumenta o comprometimento dos líderes em alcançar seus objetivos.

Por isso é essencial que haja um alinhamento estratégico entre todas as pessoas da organização.

2. Falta de acompanhamento das ações

Normalmente a elaboração de um planejamento estratégico empresarial resulta em um plano de ação recheado de atividades para diversos membros da equipe.

O problema é que muitas vezes essas ações não são realizadas e ficam no esquecimento, sem um acompanhamento periódico e uma cobrança para que tudo ocorra como planejado.

Acompanhar as atividades da equipe no dia a dia é fundamental para que os líderes garantam a aplicação por completa do plano.

3. Não ter definido metas claras e objetivas

Um dos erros mais comuns na elaboração de um planejamento estratégico está na definição da visão do negócio e das metas a serem alcançadas.

Visões como “Aumentar nossa participação no mercado” ou “Ser uma empresa referência em nossa área de atuação” não são objetivos claros.

Para que seja clara e assertiva, precisa ter uma dimensão perceptível e com um prazo para acontecer. Dessa forma é possível medir se a dimensão definida foi alcançada no prazo estipulado.

A visão é o objetivo maior da empresa, onde ela pretende chegar em um determinado período de tempo. Para se alcançar a visão, sugere-se dividi-la em objetivos menores, com

metas claras a serem alcançadas e indicadores que possam ser mensurados periodicamente.

4. Não medir e acompanhar os indicadores com frequência

Acompanhar os indicadores de desempenho com frequência pode ser uma das atividades que mais facilitem a aplicação do planejamento estratégico na empresa.

Afinal, todos os objetivos definidos devem ter metas que serão medidas por indicadores. E, metodologias de gestão de indicadores são essenciais a esse propósito.

Por exemplo:

- Uma empresa definiu que deve melhorar a qualidade de seu atendimento de telemarketing, este é o **objetivo**;
- Para medir se realmente está alcançando este objetivo, a empresa criou uma pesquisa de satisfação com seus clientes pedindo uma nota de avaliação do atendimento que vai de 0 a 5;
- O **indicador** será a média de avaliação da pesquisa medido mensalmente;
- A **meta** para esse indicador é obter uma média de avaliação de 3,8.

O acompanhamento frequente destes indicadores possibilita que a empresa tome ações imediatas, caso encontre algum problema no caminho.

A frequência dessa medição pode variar de acordo com os objetivos e o tipo de indicador, mas sugere-se que os resultados sejam sempre divulgados para a equipe.

Também é válido uma bonificação para o time quando suas metas são alcançadas. Reconhecer e recompensar valoriza o trabalho realizado e motiva ainda mais os colaboradores.

Remuneração Variável: o guia para motivar e recompensar colaboradores



5. Não envolver a equipe na elaboração do plano

Apesar de algumas exceções, toda organização hoje depende de pessoas para alcançar seus objetivos, são elas o diferencial de qualquer negócio.

Não envolver a equipe, em especial os líderes na elaboração do planejamento estratégico do negócio pode soar para estas pessoas como uma “ditadura”, onde elas devem simplesmente cumprir ordens.

Faça sessões de *brainstorming* e escute sua equipe. Defina as metas e ações em conjunto, isto cria um comprometimento maior com todos em alcançar seus objetivos.

Como a tecnologia pode ajudar no Planejamento Estratégico

A tecnologia pode ser de grande aliada na hora de montar o seu planejamento e, assim, obter resultados cada vez mais positivos. O motivo disso é por trazer maior agilidade na hora da construção das estratégias e no acompanhamento das métricas, entregando as informações dos dados em tempo real.

Mas como escolher um bom software? Existem alguns itens necessários para se avaliar antes de tomar alguma decisão sobre um produto ou serviço. Como: verificar as funcionalidades e se possibilita uma visualização ampla das informações, já que tudo se encontra em um único lugar.

Um software de planejamento estratégico auxilia em todas as etapas do processo, além de ser complementar a outros projetos, como o plano de ação e a gestão de indicadores. Automatizar as tarefas e ações contribui com uma maior produtividade e entrega de resultados, afinal o tempo será mais bem distribuído.

Conclusão

Fazer o planejamento estratégico é muito importante para ter uma visão clara da empresa, da sua identidade e seus objetivos. Além disso, ajuda a antecipar os riscos na tomada de decisões a curto e longo prazo.

Contudo, o processo precisa que todos participem e isso exige o alinhamento e engajamento das equipes. Mesmo que seja uma iniciativa dos líderes, o plano só entrará em ação com o apoio do coletivo.

É válido lembrar que, o planejamento estratégico deve ser revisto periodicamente e reajustado, se caso for necessário.

Enfim, esperamos que essa leitura tenha sido enriquecedora, que você entenda e entenda a importância de uma boa estratégia e que possa elaborar o planejamento estratégico da sua empresa com sucesso.

2- PROCESSO DA GESTÃO DE PESSOAS



A área de RH atingiu um patamar estratégico e essencial nas organizações nos últimos anos. Isso aconteceu motivado pelo impacto que o capital humano passou a ter em todas as ações corporativas, afinal, uma empresa não consegue crescer se não tem uma equipe bem preparada tecnicamente. Logo, para garantir que o grupo esteja alinhado da maneira correta, é preciso investir em bons processos de gestão de pessoas.

A adoção de certas práticas no RH ajuda na melhoria considerável do desempenho do negócio como um todo. Pensando nisso, mostraremos a seguir alguns dos principais processos do setor de RH, como geri-los e monitorá-los. Confira!

O impacto na organização

Ao falar sobre os processos de gestão de pessoas, podemos defini-lo como algo desafiador. Primeiro, ele precisa ter um alinhamento que seja benéfico tanto para o colaborador quanto para a empresa. Segundo, as pessoas têm perfis profissionais distintos, o que exige um modo de atuação diferenciado e que possa atender a todos os grupos. O fato é que a empresa não pode negligenciar nenhuma das partes, especialmente quando há talentos envolvidos.

Ter processos estruturados ajudará a ganhar mais relevância de mercado, o que impacta não só a competitividade de mercado, como também o atendimento às necessidades dos consumidores mais exigentes. Além disso, são construídas equipes mais competentes e motivadas na busca por resultados, sem contar a maior possibilidade de retenção de talentos, melhores treinamentos e planos de carreira qualificados.

Os principais processos de gestão de pessoas

O modo como as empresas trabalham a gestão de pessoas vem passando por grandes transformações. Diante disso, é importante entender de que forma os processos são organizados e como eles podem ser aperfeiçoados ao longo do tempo. Descubra, a seguir, quais os principais procedimentos e como trabalhá-los na sua organização.

1. Agregar

No caso das empresas, agregar significa inserir novos colaboradores no ambiente corporativo, contando para isso com os processos de recrutamento e seleção como base. A ideia é atrair talentos para o quadro de funcionários e impulsionar a estratégia empresarial.

Diante dessa importância, o preenchimento de qualquer posição de trabalho deve ser feito com a atenção devida, tendo para isso um cuidado minucioso em identificar, atrair e selecionar o profissional mais adequado às suas expectativas de acordo com seus conhecimentos, habilidades pessoais e interpessoais necessárias para desempenhar aquela função com a melhor performance.

2. Aplicar

O processo de aplicação de pessoas é a integração delas ao ambiente corporativo. Ou seja, adaptá-las ao trabalho e ajudá-las no seu desenvolvimento por meio de treinamentos personalizados. Para isso, é necessário delimitar os cargos dos colaboradores, a fim de orientá-los sobre as suas principais funções.

Vale lembrar que é nessa fase que acontece a inserção da pessoa à equipe e que são feitas as avaliações de desempenho. O gestor precisa estar atento ao comportamento dos colaboradores contratados tanto na parte técnica quanto comportamental, para definir a boa performance e o que precisa ser feito para atingir o mesmo nível da equipe que já está em operação, agregando valor a ela.

3. Recompensar

A recompensa por um bom trabalho serve de motivação para que o colaborador continue desenvolvendo seu trabalho da melhor forma possível. Por esse motivo, o ato de recompensar é um dos principais processos de gestão de pessoas. Ele é o responsável por satisfazer todas as necessidades do colaborador dentro da organização.

Isso inclui desde a concessão de uma remuneração justa, benefícios e direitos até outras questões, como preocupação com a realização pessoal do profissional. O respeito e o reconhecimento do trabalho realizado são as melhores maneiras de incentivar uma pessoa a desempenhar suas funções da melhor forma. Consequentemente, isso reduz as chances de que ela saia da empresa, refletindo na taxa de turnover.

Por isso, o gestor precisa estar atento aos anseios do time, a fim de utilizar as melhores estratégias para que ele possa se sentir motivado dentro da organização, fazendo um trabalho que gere os resultados esperados.

4. Desenvolver

Como o próprio nome sugere, o ato de desenvolver envolve basicamente o aperfeiçoamento técnico e o treinamento dos colaboradores de acordo com as competências julgadas essenciais dentro da empresa. A ideia é garantir a capacitação constante da equipe e seu alinhamento com as demandas do mercado consumidor.

O processo visa garantir que os profissionais estejam atualizados. Vale lembrar que, no contexto mercadológico atual, tanto a mudança quanto o crescimento das pessoas deve ser trabalhado de forma contínua. As ações também devem incluir programas de desenvolvimento pessoal que reforcem o plano de carreira individual de cada colaborador.

5. Manter

Entre os principais processos de gestão de pessoas, está a permanência de colaboradores. O objetivo dessa fase é criar condições favoráveis não só no ambiente corporativo, mas também no aspecto psicológico, para que os colaboradores fiquem na empresa por um longo espaço de tempo.

Portanto, a gestão deve se preocupar com a cultura organizacional que rege o ambiente. Para isso, é preciso focar na segurança do trabalho, promover a qualidade de vida e

impulsionar as boas práticas profissionais, como comunicação entre equipes, administração da disciplina, manutenção das relações entre colaboradores e outros.

6. Monitorar

O monitoramento é um processo que tem por objetivo fazer o acompanhamento das atividades realizadas pelos profissionais e resultados por elas apresentadas. Para isso, é preciso controlar tudo o que os profissionais têm feito; assim, é essencial manter um banco de dados gerenciais para ter uma visão ampla sobre o que cada um dos colaboradores tem alcançado.

A ideia é garantir que a manutenção do comportamento dos funcionários seja sempre positivo. Ou seja, alinhá-los segundo os valores e os preceitos da empresa, garantindo assim o alcance dos objetivos pré-determinados no plano estratégico do negócio.

Se considerarmos a importância dos profissionais nas organizações atualmente, estabelecer bons processos de gestão de pessoas é o primeiro passo para garantir que esses colaboradores sejam aproveitados e a organização alcance os resultados desejados. A adoção de um posicionamento estratégico é capaz de reforçar uma evolução ainda maior.

3- INDICADORES DE DESEMPENHO EM GESTÃO DE PESSOAS

Em um ambiente empresarial, um indicador de gestão é uma métrica quantificável que reflete quão bem uma organização está atingindo suas metas e objetivos declarados.

Por exemplo, se sua visão de negócio consiste em fornecer um atendimento de qualidade ao cliente, você pode quantificar o número de pessoas que se mostraram insatisfeitas durante o contato com sua empresa. Ao monitorar isso, você pode medir diretamente o quanto sua organização está atingindo sua meta de longo prazo de fornecer excelente atendimento ao cliente.

Independente da métrica utilizada, o importante é que as metas definidas estejam alinhadas com a estratégia do departamento, que, por sua vez, devem estar alinhadas com os objetivos gerais da organização.

A seguir, vamos dar alguns exemplos de indicadores que podem melhorar a gestão de pessoas em sua organização.

Retorno Sobre Investimentos (ROI)

Diariamente, o RH faz muitos investimentos, desde treinamentos até a formulação de uma marca empregadora robusta. Porém, como saber se essas aplicações realmente trazem algum retorno?

O objetivo do ROI é avaliar o retorno financeiro obtido com os investimentos da empresa, seja na área de gestão de pessoas ou qualquer outra. O seu cálculo é bastante simples.

$$\text{ROI} = (\text{retorno obtido} - \text{investimento feito}) / \text{retorno obtido}$$

Imagine que investiu R\$10 mil em um treinamento e teve um retorno bruto de R\$60 mil reais. Nesse caso, o ROI é de 5 vezes o valor investido (ou 500%, como preferir).

Com base no ROI é possível saber o que realmente tem dado resultado para o RH. Assim, você pode eliminar ou reforçar os projetos desejados.

Employee Net Promoter Score (eNPS)

Funcionários satisfeitos são mais felizes, motivados e comprometidos com os resultados. Além disso, atuam como embaixadores da marca, promovendo-a para seus amigos e familiares.

O objetivo desse indicador é mensurar o nível de satisfação e lealdade dos próprios funcionários, algo realmente importante para qualquer profissional de RH. Para isso, você deve aplicar uma única pergunta-chave aos seus colaboradores:

“Em uma escala de 0 a 10, qual a possibilidade de você recomendar esta empresa como um bom lugar de se trabalhar?”

Depois de obter o máximo de feedbacks, você pode classificar seus funcionários como promotores, neutros ou detratores da marca. Basta seguir a tabela a seguir:

respostas de 0 a 6: funcionários detratores, que não indicariam a empresa.

respostas de 7 a 8: funcionários neutros, indiferentes à empresa.

respostas de 9 a 10: funcionários promotores, embaixadores da marca.

Índice de absenteísmo (Bradford Factor)

O Bradford Factor é uma forma de medir o absenteísmo nas empresas. Para esse indicador, as faltas curtas, constantes e não planejadas têm mais peso do que as ausências longas.

Para calculá-lo, você deve considerar o número total de casos de ausência (C) e o número total de faltas (F). Veja como a fórmula pode ser montada:

$$\text{Bradford} = C \times C \times F$$

Imagine que um funcionário teve cinco casos de ausência, cada um de dois dias ($5 \times 5 \times 10$) = 250 pontos. Ou que teve um caso de ausência, de dez dias ($1 \times 1 \times 10$) = 10 pontos. Uma pontuação acima de 250 pontos é considerada elevada, e pode ser motivo de advertência por escrito. Mas como mitigar o absenteísmo em sua empresa?

Além de investir em um sistema eficaz para o controle das faltas, é importante criar um bom clima organizacional, melhorar a comunicação interna e a sinergia da equipe.

Rotatividade de funcionários (Turnover)

A taxa de Turnover é um dos indicadores de desempenho mais relevantes para o RH. Quando ele é alto, significa que a empresa está perdendo dinheiro, tempo e pessoas. Seu cálculo considera apenas dois fatores: o número de desligamentos em determinado período e o número médio de funcionários. Veja:

$$\text{Turnover} = \text{Número total de desligamentos} / \text{número médio de funcionários} \times 100$$

O Turnover ideal vai variar de acordo com o segmento de cada empresa. Porém, em geral, é aconselhável que fique em torno de 5%. O cálculo deve ser feito com base em um período de 12 meses.

Lucro por empregado

Essa métrica apresenta quanto lucro cada um de seus funcionários traz para o seu empreendimento. Ter esse número é importante para saber se a organização está trabalhando com mais ou menos funcionários que o necessário. Ao ter definido o lucro planejado, você pode descobrir se seus colaboradores estão sobrecarregados, o que requer abrir um novo processo de recrutamento de pessoal.

O cálculo também é simples. Basta dividir o valor do lucro planejado para o período pela quantidade de empregados contratados:

$$\text{Lucro por empregado} = \text{lucro planejado no período} / \text{nº de funcionários contratados}$$

O resultado apresentará o lucro produzido por cada colaborador. Essa métrica pode ser utilizada para medir o lucro de um determinado departamento, por função, entre outras opções.

Índice de retenção de talentos

O cálculo do índice de retenção de talentos é parecido com o da rotatividade de funcionários. A diferença é que os talentos são aqueles colaboradores que a empresa investiu, têm potencial para serem promovido, mas por algum motivo decidiram pedir demissão.

Assim como o turnover apenas dois fatores são utilizados: o número de desligamentos de talentos em determinado período e o número total de talentos. Veja:

$$\text{Índice de retenção de talentos} = \frac{\text{Número total de desligamentos de talentos}}{\text{número total de talentos}} \times 100$$

Assim, é possível monitorar quantos colaboradores promissores a empresa perdeu em um determinado período. Se o resultado é alto, é preciso identificar o que está motivando essa fuga de talentos.

Custo per capita de benefícios

Com esse indicador é possível detalhar os custos com benefícios que a empresa concede de forma per capita aos seus funcionários. Para isso, é preciso considerar os benefícios comuns a todos, até mesmo aqueles que são previstos pela legislação brasileira ou por acordo coletivo da categoria.

O cálculo é feito dividindo os gastos absolutos e o número de funcionários na folha de pagamento. Veja como fica:

$$\text{Custo per capita de benefícios} = \frac{\text{custo total de benefícios}}{\text{número total de colaboradores}}$$

Os benefícios funcionam como boas estratégias para atração, recrutamento e retenção de talentos. Se esses índices estão baixos, é importante repensar o seu portfólio de benefícios oferecidos aos empregados.

Avaliação de aprendizagem

Após programas de treinamentos, é importante fazer a avaliação de aprendizagem para medir a eficácia do aprendizado e a evolução das equipes.

A medição desse indicador pode ser feita pelos próprios gestores, por meio de entrevistas, provas, avaliações e formulários que medem o desempenho do empregado.

Como conquistar os resultados esperados?

Estabelecer os indicadores de desempenho é fundamental, mas ainda mais importante é saber como conquistar os resultados esperados.

Afinal, de nada adianta definirmos uma meta de eNPS, por exemplo, se não pensarmos nos planos de ação que serão desenvolvidos para que os colaboradores façam uma boa avaliação da organização.

Confira algumas dicas importantes para conseguir cumprir todas as metas da sua organização.

Defina funções com clareza

Em primeiro lugar, é fundamental estabelecer uma coesão entre as diferentes equipes. Para que isso seja possível, é preciso definir funções para cada uma delas, bem como tarefas a serem executadas para cada colaborador. Assim, divide-se a carga de trabalho e otimiza-se a “linha de produção”, o que diminui a sobrecarga.

Não basta apenas fazer a definição dos indicadores, é preciso que os colaboradores estejam preparados para conquistá-los.

Automatize o controle do ponto

Questões burocráticas são sempre um verdadeiro obstáculo para a produtividade e, conseqüentemente, para a conquista das metas da organização.

É justamente por isso que devemos automatizar todos os processos internos possíveis. Um deles, muito útil no monitoramento do desempenho dos colaboradores, é o controle do ponto.

Hoje, existem sistemas especializados em acompanhar esse tipo de tarefa e, com isso, é possível administrar com clareza cada um dos colaboradores ao saber quais deles devem horas para a organização e, com isso, poder manejá-los de acordo com as necessidades internas.

Dê feedbacks

Um bom feedback pode trazer resultados significativos para a sua organização. É nesse momento que podemos alinhar os colaboradores e criar uma coesão no time.

Aqueles que apresentam dificuldades para cumprir com as expectativas da organização, por exemplo, podem receber orientações para melhorarem o desempenho. Por outro

lado, os profissionais que apresentam bons resultados devem ser encorajados a permanecer no caminho certo.

Conte com a tecnologia

Não é apenas o controle do ponto que pode ser aprimorado com a tecnologia e a automatização. O fato é que o próprio acompanhamento dos indicadores de desempenho também pode ser realizado com a ajuda de ferramentas e softwares. Um bom ERP, por exemplo, pode ajudar a monitorar todos os indicadores em tempo real.

A ferramenta, que tem como objetivo automatizar os processos do negócio, também fornece dados relevantes acerca da organização. É, sem dúvida, indispensável para desenvolver melhor qualquer tipo de atividade.

Crie canais efetivos de interação

Para concluir, é muito importante que a linha de comando seja estabelecida de maneira clara na organização. Nesse sentido, dois passos são indispensáveis: o primeiro deles é referente ao uso da tecnologia.

Comunicadores internos precisam ser implementados, além de um ERP e do sistema de controle de ponto, que permite uma integração das informações da empresa.

Além disso, os próprios gestores e gerentes também devem se mostrar disponíveis para a comunicação. Em outras palavras, além do aspecto tecnológico, também devemos considerar o aspecto humano e cultural da integração ao medir os indicadores de gestão de pessoas.

4- PSICOLOGIA DO TRABALHO

O trabalho faz parte das nossas vidas desde que o mundo é mundo! Sabemos que nada acontece sem que as pessoas estejam envolvidas, e em tempos de mudanças constantes, compreender o que é psicologia organizacional e do trabalho torna-se suporte para o desenvolvimento do RH.

Existe uma série de conceitos que são fundamentais para o entendimento dos profissionais de RH, entre eles a psicologia organizacional e a psicologia do trabalho, mesmo que a formação acadêmica seja diferente de Gestão de Pessoas ou Psicologia.

O motivo de compreender concepções rotineiras na área de recursos humanos é justamente ampliar, assimilar e aplicar os conhecimentos em benefício da organização.

A aplicação da psicologia dentro das empresas

A Revolução Industrial, processo de grandes transformações, que ocorreu entre 1760 e 1840, foi o grande marco nas relações de trabalho nos quesitos políticas, pessoas e processos.

A preocupação e o olhar para os indivíduos começaram nesta fase principalmente relacionados à forma de encontrar os profissionais mais adequados para as atividades. O viés da contratação estava fixo na produtividade e no esforço que cada um era capaz de exercer.

Pontos como motivação, comportamento e relacionamento passaram a ser investigados e percebidos como aspectos relevantes para o ambiente organizacional. Mas isto foi acontecendo progressivamente, à medida que a convivência organizacional foi se desenvolvendo.

A Segunda Guerra Mundial, que ocorreu entre 1939 e 1945 foi, talvez, o fator preponderante para que a psicologia do trabalho pudesse emergir e contribuir para um universo corporativo salutar.

A psicologia organizacional

A psicologia organizacional é a área de estudo que está baseada na forma de aprimorar ações e metodologias para que o trabalhador possa encontrar uma organização saudável. Sendo a organização um organismo vivo, depende de várias pessoas para crescer e atingir os objetivos estratégicos.

A psicologia organizacional tem como princípio entender como a empresa se estrutura para ser capaz de aplicar sua missão, visão e valores, entender o modelo de gestão que é empregado no dia a dia, bem como a maneira como a cultura é disseminada. A subjetividade dentro do cenário da corporação precisa ser entendido para gerar novos modelos de relacionamento e comportamento no trabalho.

A psicologia do trabalho

Já a psicologia do trabalho está direcionada a entender como as atividades e rotinas diárias servem como caminho para que as pessoas encontrem sua realização e se sintam produtivas.

É pelo ofício que o homem contribui para a construção de um mundo melhor, produzindo bens e serviços e assim realiza trocas sociais. Observando o ciclo de vida, é por meio das atividades laborais que o indivíduo se insere dentro de uma comunidade, pois é dela que depende sua sobrevivência além da construção da sua própria identidade.

Com as constantes evoluções de mundo, hoje existem diferentes formas de atuar profissionalmente e estas questões geram impacto tanto no ambiente quanto no convívio dos especialistas. O estudo das conexões do homem com seu ambiente de trabalho e todas as correlações decorrentes deste contexto é o principal objeto de análise da psicologia do trabalho.

A psicologia do trabalho tem um campo de atuação bem abrangente e não se limita ao colaborador apenas dentro da empresa, mas sim, está direcionada ao homem como ser produtivo.

Os objetivos da psicologia organizacional e psicologia do trabalho

A psicologia dentro das organizações têm diferentes finalidades, mas todas elas voltadas aos resultados que a empresa busca e de que maneira a área de recursos humanos pode apoiar este desenvolvimento.

A psicologia organizacional, com a visão de macro processos, é responsável por identificar as melhores metodologias para a seleção de profissionais aderentes ao cargo, olhando pelo aspecto da qualidade de vida.

Outra característica é o estudo e a compreensão do capital humano e de que maneira ele pode influenciar no clima organizacional, por exemplo, gerando impactos positivos no atingimento dos resultados e no desenvolvimento pessoal.

Sendo o homem um ser social, toda interação que tem com o meio o influencia. Além disso, ele também influencia o meio. A psicologia organizacional é responsável em articular necessidades organizacionais com necessidades pessoais.

A psicologia do trabalho tem a perspectiva de diligência dos colaboradores para um ambiente agradável e que gere condições de que cada um desempenhe o seu melhor. É a psicologia do trabalho que pode orientar os colaboradores para programas estabelecidos pela psicologia organizacional para melhoria de aspectos pessoais.

A aplicabilidade da psicologia organizacional e do trabalho

Em linhas gerais, com a aplicabilidade de ações da psicologia organizacional e psicologia do trabalho todos saem ganhando – colaborador, empresa, clientes e comunidade.

Ao encontrar a solução para dilemas cotidianos no ambiente profissional, identificar as causas mais comuns de doenças e acidentes de trabalho e gerar ações preventivas é um exemplo concreto dos benefícios de como essas disciplinas ajudam na organização.

A utilização nas empresas

A psicologia organizacional pode ser utilizada em todos os subsistemas de RH, entre eles:

- atração e retenção de talentos;
- manutenção na qualidade de vida;
- criação de condições favoráveis do ambiente;
- aumento do engajamento;
- planos de cargos e salários;
- diagnóstico institucional;
- gerenciamento dos dilemas organizacionais.

A psicologia do trabalho atua em situações bem pontuais como:

- aplicação de ferramentas de desempenho;
- medidas de prevenção em saúde e segurança do trabalho;
- trabalho em equipe e em grupos;
- melhoria na comunicação e feedback;
- ações de motivação.

Os contrastes entre psicologia organizacional e psicologia do trabalho

Mesmo fazendo parte do mesmo princípio e sendo complementares, a psicologia organizacional e do trabalho apresentam diferenças significativas tanto em relação a teoria quanto na prática.

O ponto de início do estudo da psicologia organizacional é a empresa e por meio de diagnóstico amplo, ela busca tornar a empresa mais preparada para enfrentar os desafios mercadológicos, ampliando seu olhar para o bem estar geral.

A visão da psicologia do trabalho focaliza no indivíduo e seu ambiente na expectativa de diminuir comportamentos e situações que possam prejudicar a execução das suas tarefas. Isto significa que o intuito é proporcionar um ambiente seguro e com condições satisfatórias de trabalho.

Mesmo dentro de um cenário conhecido como RH 4.0 ou ainda independente do tamanho ou segmento da empresa, as pessoas sempre serão o ativo mais importante, pois são elas que podem garantir o avanço dos negócios.

5- DEPARTAMENTO DE PESSOAL

Departamento Pessoal é a área responsável pela administração dos funcionários da empresa. As funções do Departamento Pessoal vão desde a admissão até a demissão dos colaboradores, permeando rotinas como férias, folha de pagamento, benefícios, entre outras.

O que é departamento pessoal (DP)?

O departamento pessoal é responsável pelos cuidados com toda a burocracia correspondente ao funcionário quanto à sua chegada, seu vínculo enquanto empregado e seu desligamento para garantir o processo demissional e o pagamento rescisório correto, independentemente do responsável por esta decisão.

Neste cenário, há etapas como admissão, exame admissional, cálculo, pagamento e negociação de salários, locomoção, férias, benefícios, licenças, apuração do registro de ponto, pagamento de 13º salário, pagamento de comissões, escala de horários, rescisão, entre outras atividades que podem variar de acordo com a empresa e as obrigações legais.

O DP é regido pelo Ministério do Trabalho, pela Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT) e pelo Sindicato da categoria. A elaboração do contrato de trabalho, as horas de trabalho permitidas por uma função, o piso salarial, o desconto por faltas injustificadas...estes são alguns exemplos de procedimentos que devem ser acompanhados pelo setor.

Rotinas do departamento pessoal

As atividades do DP são operacionais, porém dinâmicas — todos os meses, os processos devem ser concluídos observando prazos e legislação, mas no trajeto podem acontecer admissões, demissões, acidentes de trabalho e férias.

Além disso, os cálculos do departamento pessoal exigem, além de atenção, perícia nos cálculos e olhar crítico diante dos processos. A estrutura é relativamente simples, mas exigente.

Dentro das rotinas estão as atividades. Veja:

- Admissão — exame admissional, elaboração e assinatura do contrato, anotações na CTPS, abertura de registro de funcionário junto ao MTE, abertura de conta salário, geração do número de registro de ponto, arquivo de documentos e anotações CLT;
- Apuração de ponto — processo importante para levantar faltas justificadas e injustificadas, atrasos, esquecimentos, geração de horas para pagamento ou banco;
- Benefícios — plano de saúde, plano odontológico, vale-alimentação, vale farmácia, bolsa de estudos, vale combustível. Estes são alguns dos benefícios que podem ser concedidos aos funcionários com desconto em folha a critério da empresa;
- Folha de pagamento — para que o cálculo da folha seja correto, todos os valores que incidem algum desconto ou benefício ao funcionário já devem ter sido devidamente apurados. Na folha, será conta tudo que o funcionário tem de salário bruto e salário líquido, depois dos descontos;
- Demissão — exame demissional, rescisão do contrato, anotações na carteira de trabalhos, cálculo dos valores de acordo com o tipo de desligamento — por decisão do empregador com e sem justa causa, por decisão do empregado — e acerto final.

Quais são as principais atividades de um departamento pessoal?

A primeira delas é manter as informações funcionais atualizadas. Com esse perfil, o departamento pessoal vai cuidar para que todos os prazos trabalhistas sejam cumpridos, observando a validade dos processos e as atualizações da legislação.

É um setor que exige muita atenção e colaboração entre os membros da equipe. São atividades de rotina, mas que podem sofrer variações em função de ausências ou registros indevidos.

A gestão de arquivo, recolhimento de impostos e atualização de cadastros são atividades que se somam àquelas de praxe do DP e que contribuem ainda mais para assegurar as informações do quadro de funcionários.

Documentos trabalhistas do DP

Alguns dos documentos necessários aos órgãos trabalhistas são:

- Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (Caged);
- Acordo de compensação;
- Acordo de prorrogação de horas;
- Atestado médico admissional e demissional;
- Autorização para descontos não previstos;
- Recibo de 13º salário;
- Recibo de abono de férias;
- Recibo de adiantamento do 13º salário;
- Recibo de entrega do Requerimento Seguro-Desemprego (SD);
- Recibo de gozo de férias;
- Recibos de adiantamento e pagamento;
- Recibos de pagamento.

Cargos e funções do departamento pessoal

Para cada cargo no DP há um tipo de exigências e funções. A formação vai depender do nível de responsabilidade e necessidade de conhecimento na função a ser executada.

Muitas etapas cotidianas podem ser cumpridas por todos da equipe. Outras, mais específicas, devem ser atribuídas àquele profissional que já passou pela etapa de treinamento e tem segurança no que faz. Ter ciência da importância do departamento vai fazer com todos tenham a mesma percepção.

Gestor/ Gerente ou Coordenador de DP

É o profissional com necessidade de domínio de todas as áreas para gerir a equipe e propor soluções para os problemas. É a quem todos os outros devem recorrer e se sentir seguros para encontrar respostas para os impasses surgidos.

Normalmente o gestor de DP tem formação em Administração, vindo de uma longa trajetória em cargos e funções operacionais que foi gradativamente galgando pela competência na execução.

Analista de DP/ Benefícios

É o braço forte do gestor e tem um conhecimento bastante aprofundado. É normalmente quem executa as atividades de maior complexidade e realiza a conferência final junto com gestor para garantir que a folha de pagamento ou uma rescisão, por exemplo, sigam adiante sem erros, pagamentos ou descontos indevidos.

Assistente

Participa das atividades complexas como auxiliar e tem autonomia para executar tarefas menores, ainda acompanhado e orientado quanto às particularidades da legislação e tudo que pode impactar os processos de DP.

Auxiliar

É o profissional de suporte a todas as áreas e pode ser designado para escanear documentos, arquivar fichas, tramitar com documentos, preencher dados em planilhas. Deve ser acompanhado continuamente, caso tenha chegado recentemente ao departamento pessoal.

Como o departamento pessoal surgiu nas empresas?

Desde que se sabe da existência do trabalho no mundo, existe o grupo dos que pagam por um trabalho e outros que recebem para executá-lo. Da época da escravidão até

agora, muitos processos mudaram e, com a abolição da escravatura, as condições de trabalho e remuneração também.

Se antes os proprietários das fazendas pagavam conforme suas vontades, com o passar do tempo houve uma transformação generalizada e regulamentação das atividades trabalhistas e de acordo com o que a lei determinava.

Até chegar ao formato da atualidade, a luta por melhores condições e formalização do trabalho foi árdua e cheia de percalços. Foi então, que em 1 de maio de 1943 o Decreto-Lei nº 5.452 criou a CLT que foi sancionado pelo presidente da época, Getúlio Vargas, representando uma grande conquista.

As empresas agora precisavam de determinações como registro na carteira de trabalho, férias, 13º e licenças, sob o risco de sofrerem penalizações graves por descumprimento da legislação.

O Ministério do Trabalho é o órgão responsável pela fiscalização e por isso o departamento pessoal é essencial para uma empresa — em uma visita do fiscal trabalhista, toda a documentação deve estar em dia e conforme as regras impostas ao tipo de negócio da empresa.

O DP deve, portanto, conservar arquivos e pastas em local de acesso restrito — em função da confidencialidade das informações — mas de fácil localização, caso seja necessária alguma consulta ou apresentação comprobatória ao fiscal, líderes e colaboradores solicitantes na empresa.

Qual a importância do DP para as empresas?

Cuidar dos processos burocráticos e manter a organização da documentação funcional são alguns dos pontos que agregam valor e importância, mas a essência do departamento pessoal é garantir que nenhum documento esteja faltando na pasta ou arquivo correspondente a qualquer funcionário.

É ao departamento pessoal que um responsável de área vai recorrer para saber informações sobre algum funcionário da sua equipe referentes a:

- data de admissão;

- período de licença;
- número de faltas;
- agendamento de férias;
- registro de ponto;
- alterações salariais.

Muitas delas servem de base para justificar uma promoção ou um desligamento. É, portanto, o DP que vai municiar um gestor desses elementos para auxiliar a tomada de decisão conforme os registros apurados.

Podemos entender a área como uma base de dados funcional, pois, embora o gestor faça o acompanhamento da equipe e do comportamento dos funcionários, é praticamente impossível lembrar datas e fatos com exatidão, dependendo do número de pessoas que estão sob sua responsabilidade .

Ao procurar o DP para checagem, é normal que o gestor espere contar com informações precisas e ágeis para não perder o *timing* de uma ação. Vale lembrar que a legislação trabalhista atua com prazos e alguns deles bem curtos. Quando a empresa não toma providências imediatas, corre o risco de arcar com consequências onerosas.

As diferenças entre o departamento pessoal e o setor de Recursos Humanos

Embora sejam conectados e dependentes, há uma grande diferença entre esses dois setores. As principais começam pelas atividades.

RH: atua focado na gestão de pessoas — treinamento, bem-estar, alocação de perfis, relacionamento interpessoal, motivação x produtividade.

DP: atua na operação de processos.

A função do Recursos Humanos é promover as relações humanas e estimular as potencialidades de cada profissional para que o ambiente de trabalho seja agradável e produtivo e mantenham a rotina do DP sem passivos trabalhistas ou reclamações generalizadas.

O RH tem a missão de intermediar os conflitos, acompanhar o aumento da diversidade e promover a inclusão de forma adequada e agradável a todos os funcionários, levando em conta a cultura organizacional da empresa e todos os valores contidos nela.

Algumas empresas contam com um RH mais afetivo e social, com um Psicólogo à frente do departamento. Outras são mais objetivas e terceirizam esse trabalho de avaliações psicológicas preferindo um gestor de RH, por tratar-se de uma formação que entende melhor as atividades e processos executados no DP.

Os dois setores são importantes para a empresa, mas o departamento pessoal tem uma força maior. Podemos dizer que uma empresa sobrevive sem um RH, mas não sem um DP — é possível atuar com certa deficiência na gestão de pessoas, mas jamais na gestão de processos burocráticos dessas pessoas.

Mesmo que o funcionário não se sinta motivado ou produtivo, vai continuar trabalhando normalmente se identificar o salário pago corretamente em seu holerite, puder contar com o plano de saúde nos momentos de emergência ou tiver meios de locomoção para o trabalho.

É o departamento pessoal quem vai garantir o depósito mensal correspondente ao Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS) na conta vinculada do funcionário ou o recolhimento da guia de INSS como contribuição para a aposentadoria.

No caso de os dois departamentos existirem na empresa, a atuação coerente do departamento pessoal facilita o trabalho dos profissionais de RH. Uma empresa que pague em dia, sem erros ou descontos indevidos e mantenha os benefícios em dia, tende a contar com funcionários mais engajados e comprometidos.

O RH atua visando sempre melhores resultados no quadro funcional como um todo e o departamento pessoal é o suporte para as necessidades básicas do ser humano — é possível identificar as etapas da pirâmide de Maslow e os pontos exatos em que um departamento sai de cena para ou outro entrar e vice-versa.



Fonte: Sobre Administração

As principais métricas de um departamento pessoal

O departamento pessoal tem acesso a dados numéricos que possibilitam o apontamento por métricas e auxiliam os gestores. As empresas que mantêm o registro de ponto e apuram adequadamente o comportamento do funcionário vão obter informações fiéis aos acontecimentos.

Confira algumas das métricas mais importantes!

Turnover

Qual é o percentual de rotatividade de funcionários? O cálculo do índice de turnover pode ser apurado com base no número de rescisões realizadas em um período e se elas se deram por vontade do empregado ou decisão do empregador.

O resultado ajuda a analisar se a empresa tem oferecido boas condições de trabalho o suficiente para reter talentos ou se há um erro específico de contratação e identificação do perfil adequado para ocupar determinados cargos e funções.

Absenteísmo

As faltas em excesso podem ser um sinal de desmotivação ou mesmo de condições de saúde desfavorável e devem ser apuradas para compreender o nível de participação da empresa na conduta de ausência de um empregado ou grupo.

Com a métrica é possível apurar quantos atestados médicos foram entregues na empresa durante um X período e quantas faltas injustificadas foram computadas dentre todos os funcionários. Esse indicador serve também como elemento para avaliação de desempenho.

Acidentes de trabalho

A quantidade de Comunicação de Acidente (CAT) gerada vai auxiliar a empresa a verificar as ocorrências e atuar com mais foco na prevenção. Os motivos de geração do documento são também apontamento importante para detectar se há uma falha da empresa ou negligência ou despreparo do profissional envolvido no acidente.

Como organizar o departamento pessoal?

Ele é um setor rotineiro, com variações, mas não muitas. Os profissionais desse departamento devem gostar de atividades sem grandes mudanças e entender o universo trabalhista.

Ter uma visão macro ajuda a acompanhar melhor as atividades micro, o que é benéfico para a empresa. Sendo assim, siga um ritmo cadenciado dentro do departamento pessoal:

- Mantenha um arquivo de cadastro e controle de funcionários;
- Utilize uma planilha para cálculo das horas normais, descontos e horas extras;
- Faça um controle rigoroso da folha de pagamento todos os meses;
- Controle as férias, se possível com emissão de alertas;
- Tenha um sistema de cálculo de rescisão.

Para aprender mais sobre o mundo do RH, ouça o RH sem filtros, um podcast Gupy sobre cultura de inovação e estratégia para a área de recursos humanos.

6 erros mais cometidos pelos departamentos pessoais das empresas

Como dissemos, a legislação trabalhista tem prazos e o não cumprimento pode custar muito caro para uma empresa. A maioria dos funcionários tem pleno conhecimento dos direitos e obrigações, tanto próprias quanto da empresa.

Alguns erros devem ser evitados para não gerar desgaste na relação com o funcionário ou penalidades por parte do Sindicato ou Ministério. Veja alguns deles:

- Retenção da carteira de trabalho por mais de 48h
Devolver a CPTS no prazo vai poupar meio salário-mínimo aos cofres da empresa;
- Ausência do exame admissional
O Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO) tem como regra a realização deste processo. Além de garantir a admissão de um profissional apto, o exame deve ser realizado para atender à norma regulamentadora da função;
- Fracionamento ou não concessão de férias
Algumas empresas não acatam a regra de jamais conceder férias em um período inferior a dez dias. Em casos mais graves, pode acontecer de o funcionário assinar a folha de férias e continuar trabalhando normalmente;
- Manutenção do banco de horas sem acordo sindical
Muitas empresas podem ser multadas por assumirem o risco de administrar o banco de horas por conta própria sem a intermediação do sindicato;
- Desatualização trabalhista

Muitas mudanças surgiram nos últimos tempos da área de DP. A implantação do Sistema de Escrituração Digital das Obrigações Fiscais, Previdenciárias e

Trabalhistas (eSocial) já é motivo de sobra para não deixar de acompanhar em tempo real o que acontece na legislação;

- Erro de cálculo

Como a maioria dos funcionários sabe quanto tem a receber pelo mês trabalhado, espera por um valor X de salário e quando há uma diferença a menor o DP se vê em uma situação delicada para justificar o erro.

Futuro e tendências

Depois que a tecnologia introduziu no mercado diversas soluções de inteligência e otimização, as empresas têm apostado em uma gestão humanizada e voltada para os resultados, tornando todos os departamentos mais estratégicos e colaborativos, inclusive o DP.

A tendência é que o uso de ferramentas de gestão e automação permita um trabalho mais eficiente, com redução do trabalho manual e, conseqüentemente, da margem de erros. Esse é um aspecto que considera também a motivação do próprio funcionário do DP ao ver toda a carga de pressão se esvaír com um sistema bem estruturado.

O departamento pessoal só tende a crescer com a unificação e automatização, pois poderá atuar lado a lado com a gestão de pessoas e auxiliar na valorização do capital humano e aproveitamento da mão de obra para exercer funções variadas.

Termos como Big Data e Inteligência Artificial, antes vistos e ouvidos apenas nos filmes futuristas americanos, são agora bem atuais e atuantes em diversas empresas interessadas em fazer da transformação digital uma aliada e do time um grupo expert e à frente no mercado.

Entender que o departamento pessoal pode ir além de um processo operacional e funcionar estrategicamente como um fornecedor de dados, com elementos envolvidos na análise, vai fazer com que a empresa se posicione melhor no mercado e faça uso das melhores soluções tecnológicas disponíveis.

REFERÊNCIAS

<https://www.catho.com.br/profissoes/assistente-de-recursos-humanos/><acesso em 15/03/2022>

<https://mereio.com/blog/planejamento-estrategico/><acesso em 15/03/2022>

<https://blog.selecty.com.br/6-principais-processos-de-gestao-de-pessoas-de-uma-empresa-confira/><acesso em 15/03/2022>

<https://pontomais.com.br/blog/indicadores-de-desempenho-para-rh/><acesso em 15/03/2022>

<https://blog.solides.com.br/psicologia-do-trabalho-e-organizacional/><acesso em 15/03/2022>

<https://www.gupy.io/blog/departamento-pessoal><acesso em 15/03/2022>