Recursos Humanos: a importância da internalização do setor na empresa ACRS Segurança Privada

Raquel da Costa Flores[a]
Sebastião Correia Bezerra[b]
Iara Lima Farias[c]

Resumo

Este artigo tem a finalidade de apresentar as desvantagens da terceirização do setor de Recursos Humanos (RH), demonstrando as fragilidades que a terceirização traz para dentro da organização; assim, causando recrutamento e seleção e treinamento e desenvolvimento ineficazes e ineficientes, o que resulta em desarmonia entre os colaboradores e a empresa. Para elaboração do estudo foram utilizadas as pesquisas bibliográficas e análise de artigos sobre o tema. O estudo forneceu informações importantes sobre o objeto de estudo, as quais permitem levar em consideração as vantagens de manter o setor de RH internalizado e proativo, permitindo que a empresa ACRS Segurança coloque em prática as funções de recrutar, treinar, motivar e reter seus colaboradores; por conseguinte, cumprindo a maior função do RH, desenvolver seres humanos e torná-los cada vez melhores.

Palavras-chave: Terceirização. Recursos Humanos. Internalização.

1. Introdução

A gestão de recursos humanos torna-se fundamental para o desenvolvimento sustentável das empresas, sobretudo, quando compreende que são as pessoas o seu principal ativo.

O projeto tem por objetivo apresentar a gestão de recursos humanos como expressivo sistema dentro de uma organização, tendo em vista que a área de RH é responsável por muitas atividades, como: Recrutamento e Seleção (R&S), Treinamento e Desenvolvimento de pessoas (T&D), retenção de pessoas, entre outras.

Segundo Chiavenato (1985) as organizações são propositadas, planejadas, constituídas e elaboradas para atingir determinados objetivos, e também são

[a] Fundação Cesgranrio, Rio de Janeiro, RJ, Brasil.
[b] Fundação Cesgranrio, Rio de Janeiro, RJ, Brasil.
[c] Fundação Cesgranrio, Rio de Janeiro, RJ, Brasil.

reconstruídas, reestruturadas e redefinidas, na medida em que os objetivos são atingidos ou quando descobrem meios melhores para atingi-los com menor custo e menor esforço, pois, quanto mais unido e estruturado estiverem os processos e os subsistemas, maiores são as chances de realizar um bom trabalho por parte do RH visando sempre o bem-estar dos colaboradores e da organização como um todo.

Na organização ACRS Segurança Privada, encontrou-se justamente a falta de um RH por conta do mesmo ser terceirizado, o que acaba resultando em outras consequências problematizadoras que serão conhecidas no decorrer deste projeto.

Temos como objetivo principal, propor um sistema de RH e todas as funções para que assim a empresa consiga desempenhar melhor suas funções obtendo também melhores resultados por meio de seus recursos humanos.

A presente pesquisa tem como importância valorizar a área de Recursos Humanos, as pessoas que nela atuam e o valor que de fato ela traz dentro de uma organização, pois é necessário investir em seu público interno, intervindo em situações do dia a dia, criando uma cultura organizacional, atuando em melhorias no clima organizacional, plano de carreira e treinamentos, resultando em pouca rotatividade de colaboradores, satisfação e interesse dos mesmos em ter orgulho de fazer parte de uma organização que não só visa o lucro, mas sim o bem-estar e o crescimento de seus colaboradores.

2. Metodologia

Este estudo foi elaborado através de pesquisa bibliográfica realizada por intermédio de livros, artigos científicos, sites e blogs, referentes ao tema proposto para estudo.

Segundo Gil (1999, p. 48):

> Pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. Embora em quase todos os estudos seja exigido algum tipo de trabalho desta natureza, há pesquisas desenvolvidas exclusivamente a partir de fontes bibliográficas.

Sendo assim, através dos métodos de pesquisas e de suas técnicas é possível desenvolver o projeto de forma que a compreensão do tema, seja o objetivo principal deste trabalho.

3. Categorias teóricas

3.1. Os impactos causados pela terceirização

De acordo com Félix (2015), a terceirização deve ser analisada com cautela, para que o profissional terceirizado seja informado antecipadamente sobre todos os aspectos

que envolvem a prestação de serviços para qual está sendo contratado; a começar pelas questões salariais, benefícios, às relações de trabalho e subordinação.

Segundo Chiavenato (1999) a rotatividade de pessoal é uma despesa que pode ser evitada se houver mais critério e atenção na seleção de mão de obra. A rotatividade alta reflete na produção, no clima organizacional e no relacionamento interpessoal:

> O termo rotatividade de recursos humanos é usado para definir a flutuação de pessoal entre uma organização e seu ambiente; em outras palavras, o intercâmbio de pessoas entre a organização e o ambiente é definido pelo volume de pessoas que ingressam e que saem da organização (CHIAVENATO, 1998, p. 176).

3.2. A importância do setor de Recursos Humanos

A principal função do setor de Recursos Humanos dentro de uma empresa é o desenvolvimento humano. Seu maior objetivo é cultivar esse desenvolvimento dentro das organizações, aplicando suas diretrizes sobre cada cargo que é ocupado.

> O gestor de recursos humanos exerce papel fundamental, servindo como exemplo na demonstração de que é importante que cada funcionário seja tratado com ética. Ou seja, qualquer atividade promovida pela área de RH deve ser justa, confiável e honrada; os funcionários não devem ser discriminados e todos os seus direitos básicos devem ser preservados. Esses princípios éticos devem ser aplicados em todas as atividades da área de RH (IVANCEVICH, 2008, p. 13).

O responsável pelo setor de RH deve estar atento aos acontecimentos e ao comportamento de seus colaboradores, para conseguir identificar problemas que possam desarmonizar um setor, ou uma equipe ou até mesmo uma empresa.

> Os subordinados requerem atenção e supervisão, pois enfrentam várias contingências internas e externas e estão sujeitos a problemas pessoais, familiares, financeiros e de saúde, preocupações diversas, dificuldade de transporte ou atendimento a compromissos, problemas pessoais com drogas, fumo ou álcool. São problemas variados que afetam o desempenho das pessoas (CHIAVENATO, 2013, p. 377).

Segundo Marques (2016), a atitude de incentivar a humanização nas empresas, “é a certeza de que vai melhorar drasticamente a qualidade do ambiente de trabalho, a produtividade e o orgulho dos funcionários em fazer parte de uma organização que contribui tanto para sua satisfação, bem-estar e crescimento profissional [...]”.

Portanto, com a terceirização de um setor tão importante como o de recursos humanos deixa a empresa ACRS Segurança Privada, distante da relação com seus colaboradores.

3.2.1. A necessidade da empresa ACRS Segurança Privada conhecer os subsistemas de RH

Os subsistemas devem interagir de forma a assegurar condições para que os gestores façam uso de todo o potencial interno da organização. A administração de RH, coloca em prática seus processos por áreas, que são chamados os subsistemas.

De acordo com Chiavenato (2009, p. 154), o subsistema recrutamento "é um conjunto de técnicas e procedimentos que visa atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização". O objetivo do recrutamento é selecionar novos talentos em número suficiente para agir a tempo de cumprir as metas estabelecidas na seleção, tendo como desafio encontrar profissionais que saibam lidar com pessoas e que tenham prazer em trabalhar.

Outro subsistema é o chamado Treinamento e Desenvolvimento, que tem como missão adequar o profissional contratado as normas da organização, desde o momento de sua ambientação até o alinhamento de toda cultura da empresa.

> O primeiro efeito dos programas de treinamento e desenvolvimento (T&D) no desempenho é evidente: eles elevam a capacidade do funcionário. Mas isso não é tudo; o T&D também mexe na motivação, por vários motivos: (1) é uma forma de a empresa reconhecer o valor das pessoas ao investir nelas; (2) representa um desafio e uma saudável quebra na rotina; e (3) podem estar articulados a outras iniciativas, com o estabelecimento de metas ou planos de recompensas. Dessa maneira, o T&D contribui para integrar as estratégias de motivação e retenção (PEQUENO, 2012, p. 104).

Outro aspecto importante que a empresa ACRS deve ficar atenta para manter seu setor de RH alinhado ao mercado é a concretização de um plano de cargos e salários e benefícios. A área de cargos e salários tornou-se um dos principais subsistemas de Recursos Humanos, todos os demais dependem de alguma informação desta área.

Para a criação de um cargo é necessária uma análise das tarefas que serão executadas pelo seu ocupante, por quanto tempo ela será executada, se existe subordinação, as habilidades que o cargo exige, etc.

> "Assim, a análise de cargos procura determinar quais são os requisitos físicos e mentais que o ocupante de dado cargo deve ter, além das responsabilidades que a função exige e das condições em que o trabalho deve ser realizado." (MORENO, 2014, p. 37).

Quanto aos salários, o ideal é criar uma definição de políticas salariais, pesquisando os salários dos profissionais que tenham mesmo grau de conhecimento, demonstrando o motivo da diferença de salário para cada cargo.

> (...) a pesquisa salarial nada mais é que o estudo do comportamento salarial praticado em determinado local, tempo e/ou setor da economia. Com base em suas informações, pode-se alcançar o equilíbrio externo por meio da comparação entre a remuneração da organização e a que está sendo praticada no mercado de trabalho (...) (PAIVA, 2019, p. 89).

Para que a empresa ACRS Segurança Privada tenha uma boa imagem no mercado, poderá oferecer benefícios aos seus colaboradores, além do salário, o que em geral é muito bem aceito e contribui para a fidelização de seus colaboradores.

De acordo com a definição de Luz (2008, p. 150) benefícios são como "produtos e/ou serviços oferecidos aos funcionários, direta ou indiretamente, pela empresa, visando criar ou aprimorar as condições de bem-estar dos seus funcionários".

Do ponto de vista da Gestão de Pessoas, o benefício tem grande relevância, pois traz para o colaborador e para seus dependentes, melhores condições de vida, como exemplo, plano de saúde, vale-alimentação, vale-refeição, auxílio-creche, seguro de vida etc.

> Os benefícios sociais são oferecidos pelas organizações como meio de atrair e reter profissionais dos mais diversos níveis. O surgimento, a manutenção e o aprimoramento dos benefícios são impulsionados desde sempre pela forte competição entre as organizações pela captação e fidelização de talentos valiosos. [...] Além do aspecto financeiro, as empresas acreditam que, ao conceder benefícios sociais, facilitam de muitas formas a vida do indivíduo, eliminando os transtornos que a busca por esses itens poderia gerar, além do aspecto da responsabilidade social que está intimamente relacionado aos benefícios (MORENO, 2014, p. 209).

Ainda em relação aos benefícios para o colaborador, vale ressaltar que sua segurança no trabalho e sua saúde devem estar à frente das preocupações das organizações, pois é necessário manter a integridade física e mental do funcionário durante a execução de sua atividade.

De acordo com Paiva (2019, p. 101):

> Os objetivos formais da saúde no trabalho são: assegurar atitudes positivas dos empregados com relação as organizações; garantir condições de trabalho, tanto pessoais quanto materiais, favoráveis à manutenção da saúde dos empregados; eliminar possíveis causas e prevenir o agravamento de doenças ocupacionais; promover conscientização e treinar empregados para evitar condutas características de negligência, imperícia e impudência; desenvolver processos de trabalho que promovam harmonização entre o indivíduo e as atividades do cargo.

Quanto aos aspectos de saúde, segurança e condições de trabalho, essas são questões sustentáveis, que proporcionam transformações positivas a favor da qualidade de vida, tanto da empresa como de seus colaboradores.

> A primeira forma de contribuição do RH para a promoção da sustentabilidade na empresa é como disseminador de cultura, valores e informações. Além disso, é também atribuição da área aprimorar a qualificação profissional dos funcionários, levando-os a compreender o assunto e preparando-os para atuar de maneira a considerá-lo em sua tomada de decisões (MIRANDA, 2018).

4. Apresentação de resultados e análises

A terceirização de serviços surgiu com a necessidade de redução de custos e a diminuição dos trâmites burocráticos das contratações. Porém, o serviço terceirizado pode se tornar arriscado, como ocorre com a empresa ACRS Segurança Privada, que tendo o setor de recursos humanos terceirizado acaba tendo a prestação do serviço de forma ineficaz, tendo em vista a falta de informação, organização, comunicação e conhecimento entre a empresa e seus colaboradores.

Um setor de tamanha importância como o de recursos humanos, sendo terceirizado, pode gerar conflitos na organização, o que atrapalhará as suas estratégias e poderá também afetar o seu comportamento, clima e cultura organizacional, tornando assim a sua principal atividade, o desenvolvimento humano, ineficaz.

Sendo assim, é pertinente que a empresa saiba quem contratar e como contratar para que não perca a essência de poder gerencial e a sua autonomia, tão necessárias para seu desenvolvimento.

Para que a organização não fique dependente da terceirizada é fundamental a busca por uma empresa qualificada, o que não é o caso da empresa contratada - terceirizada - pela ACRS Segurança Privada, uma vez que a mesma deixa a desejar na

prestação do serviço.

O gestor de RH precisa identificar o problema, buscar a solução, transformar o acontecimento negativo em algo que possa gerir resultados positivos. É essa atuação necessária do RH que faz com que a empresa e seus colaboradores estejam alinhados dentro da missão, dos valores e cultura da empresa, conquistando melhores resultados com mais eficiência.

Desde o momento em que o colaborador é selecionado, o RH está presente em toda sua trajetória de ambientação. Do processo de seleção à contratação, é o RH quem faz a conexão entre os candidatos e as vagas; na admissão ou demissão, nos processos de treinamento e desenvolvimento, na promoção e na remuneração mensal. Assim, é importante ressaltar que, embora existam outros subsetores dentro desta área, o departamento de RH é quem gerencia tudo no que tange a relação empresa/colaborador: direitos e deveres.

Além de toda preocupação administrativa, o gestor de RH ainda precisa trabalhar o seu lado humano, demonstrando a sua preocupação com os colaboradores, trazendo um ambiente de trabalho humanizado, onde o funcionário se sinta um real colaborador para os negócios da empresa.

Portanto, nota-se que a terceirização pode causar impactos nos colaboradores, trazendo sensações negativas de exclusão, quando, por exemplo, um terceirizado é obrigado a fazer uso de uniforme e o efetivo não, quando utilizam crachás de cores diferentes e até quando possuem benefícios diferentes.

A empresa ACRS Segurança Privada, tendo o setor de RH terceirizado, acaba não tendo um controle gerencial absoluto sobre os profissionais que contrata, gerando limitações a eficiência do setor, o que acarreta na insatisfação dos contratados, trazendo riscos para a segurança das informações da empresa e alto índice rotatividade.

Internalizar o setor de RH é saber como está o desenvolvimento dos colaboradores, quais são as suas necessidades, saber o que cada um pode oferecer de melhor, poder ouvir sugestões e, principalmente, manter uma interação amigável entre líder e colaborador.

Para que a empresa ACRS possa internalizar o setor de RH, a mesma precisa estar atenta aos seus subsistemas. Pois o que irá diferenciar e colocar a empresa em destaque no mercado cada vez mais competitivo, é justamente a possibilidade de manter os subsistemas em pleno funcionamento.

Os subsistemas têm como função organizar e dar andamento as atividades do setor de RH, um subsistema é o Recrutamento e Seleção, que tem como

responsabilidade captar recursos humanos para empresa e precisa estar alinhado com todos os demais e suas necessidades presentes e futuras; assim, conhecer cada colaborador e líder, saber as características de cada cargo e suas respectivas funções e conhecer a complexidade de todas as áreas da empresa e, principalmente, a relevância de sua organicidade.

É nesse momento que a empresa deve apresentar as condutas de comportamento e explicar os procedimentos para o novo integrante, para que o mesmo esteja preparado para lidar com suas atribuições pessoais, sociais e profissionais. Se a empresa deixar de dar importância a esse momento, acaba correndo o risco de perder todo o seu processo seletivo e gerar custos de desligamento e consequente recontratações.

A empresa ainda não pode esquecer de elaborar seu plano de cargos e salários, pois esse plano chama a atenção dos interessados pelo cargo. Ademais, faz com que a organização esteja preparada para caso em algum momento necessite enfrentar questões trabalhistas por questões salariais e insatisfação dos colaboradores.

Além disso, a empresa deve estar antenada aos requisitos do sistema integrado: saúde, qualidade, segurança no trabalho, meio ambiente e sustentabilidade, pois estando alinhada com essas ações, tem chance de ampliação de produtividade, melhora na qualidade do serviço, redução de custos operacionais e ambientais e economia de tempo, destacando o nome da empresa no mercado competitivo.

Sendo assim, faz-se necessário sugerir à empresa ACRS a necessidade de implementar um setor de RH próprio em suas instalações, para que a empresa possa saber quem está sendo contratado, aplicando processo de treinamento e desenvolvimento próprio, trazendo mais qualidade e segurança para realização do serviço. Pois com o RH atuando diretamente dentro da empresa, os colaboradores ficarão mais satisfeitos sentindo que realmente fazem parte do dia a dia da organização.

5. Conclusão

O estudo em questão possibilitou observar que terceirizar o setor de recursos humanos gera afastamento entre gestor e colaborador, deixando em segundo plano a principal e mais importante função da área, que é desenvolvimento humano.

Portanto, buscou-se o entendimento da importância de implantar um setor de RH próprio e funcional utilizando-se das experiências que a área possui, com processo de recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento próprio que traduza a real cultura da empresa, ensinando e desenvolvendo pessoas.

Sendo assim, diante das estratégias da gestão de RH buscou-se compreender que

é fundamental manter um setor de RH próprio, estruturado, mantendo o foco da empresa em controlar através dos seus gestores o setor de forma sustentável e humanizada, incentivando a adoção de boas práticas para qualidade de vida dentro e fora do ambiente profissional, buscando o bem-estar da empresa e de seus colaboradores.

Diante de tudo que foi exposto, sugere-se à empresa ACRS Segurança Privada a reflexão sobre este projeto, bem como a possível implementação e seu desenvolvimento, a fim de que a empresa busque internalizar o setor de recursos humanos, valorizando as medidas que cabem a esta área, destacando-se no mercado competitivo.

Human resources: the importance of internalizing the sector in the company ACRS Private Security

Abstract

This article aims to present the disadvantages of outsourcing in the Human Resources (HR) sector, demonstrating the weaknesses that outsourcing brings into the organization; thus, causing ineffective and inefficient recruitment and selection and training and development, which results in disharmony between employees and the company. Bibliographic research and analysis of articles on the topic were used to prepare the study. The study provided important information about the object of study, which allows to take into account the advantages of keeping the HR sector internalized and proactive, allowing the company ACRS Segurança to put into practice the functions of recruiting, training, motivating and retaining its employees. ; therefore, fulfilling the greatest function of HR, developing human beings and making them better and better.

***Keywords**: Outsourcing. Human Resources. Internalization.*

Recursos humanos: la importancia de internalizar el sector en la empresa ACRS Seguridad Privada

Resumen

Este artículo tiene como objetivo presentar las desventajas de la subcontratación en el sector de Recursos Humanos (RRHH), demostrando las debilidades que la subcontratación trae a la organización; por lo tanto, provoca un reclutamiento y una selección y capacitación y desarrollo ineficaces e ineficientes, lo que resulta en una falta de armonía entre los empleados y la empresa. Para la preparación del estudio se utilizó la investigación bibliográfica y el análisis de artículos sobre el tema. El estudio aportó información importante sobre el objeto de estudio, que permite tener en cuenta las ventajas de mantener el sector de RRHH internalizado y proactivo, permitiendo a la empresa ACRS Segurança poner en práctica las funciones de captación, formación,

motivación y retención de sus empleados. ; por tanto, cumpliendo la mayor función de RRHH, desarrollando al ser humano y haciéndolo cada vez mejor.

Palabras clave: *Outsourcing. Recursos humanos. Internalización.*

Referências

CHIAVENATO, I. Administração: teoria, processo e prática. São Paulo: MCGraw-Hil do Brasil, 1985.

CHIAVENATO, I. Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal: como agregar talentos à empresa. São Paulo: Atlas, 1999.

CHIAVENATO, I. Recursos humanos: o capital humano das organizações. 9. ed. São Paulo: Elsevier, 2009.

CHIAVENATO, I. Recursos humanos: edição compacta. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

CHIAVENATO, I. Teoria da administração: abordagens prescritivas e normativas: volume 1. 7. ed. Barueri, SP: Manole, 2013.

FÉLIX, C. Terceirização: impactos psicológicos e organizacionais. RH Portal, [S. l.], 2 set. 2015. Disponível em: https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/terceirizao-impactos-psicolgicos-e-organizacionais/. Acesso em: 3 jul. 2020.

GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

IVANCEVICH, J. M. Gestão de recursos humanos. 10. ed. Porto Alegre: AMGH, 2008.

LUZ, R. S. Gestão de pessoas. Rio de Janeiro: LTC, 2008.

MARQUES, J. R. Entenda o que é a humanização de empresas. In: MARQUES, J. R. Blog JRM. [S. l.], 25 set. 2016. Disponível em: https://www.jrmcoaching.com.br/blog/entenda-o-que-e-a-humanizacao-de-empresas/. Acesso em: 3 jul. 2020.

MIRANDA, C. S. Sustentabilidade também é com o RH. Revista Melhor, [S. l.], 31 jan. 2018. Disponível em: https://revistamelhor.com.br/sustentabilidade-tambem-e-com-o-rh/. Acesso em: 3 jul. 2020.

MORENO, A. I. Administração de cargos e salários. Curitiba: InterSaberes, 2014.

PAIVA, K. C. M. de. Gestão de recursos humanos: teorias e reflexões. Curitiba: InterSaberes, 2019.

PEQUENO, A. (org.). Administração de recursos humanos. São Paulo: Pearson, 2012.

CC BY NC

Informações dos autores

Raquel da Costa Flores: Graduanda em Gestão de Recursos Humanos pela Faculdade Cesgranrio.
Contato: raquel.flores@gmail.com
https://orcid.org/0000-0002-0361-5196

Sebastião Correia Bezerra: Graduando em Gestão de Recursos Humanos pela Faculdade Cesgranrio. Contato: sebastiaocsc3@gmail.com.
https://orcid.org/0000-0003-1464-2146

Clara Lima Farias: Graduanda em Gestão de Recursos Humanos pela Faculdade Cesgranrio.
Contato: claraafarias@gmail.com
https://orcid.org/0000-0001-55737761