



# **GESTÃO DE PESSOAS: DIFERENCIAL EM UMA EMPRESA DO RAMO DE SAÚDE DA CIDADE DE CRUZ ALTA – UM ESTUDO DE CASO**

MONSCHAU, Andrei<sup>1</sup>; PAZ, Juliano<sup>2</sup>; STEIN, Guilherme<sup>3</sup>; SCHLABITZ B.  
Odette<sup>4</sup>.

**Palavras- Chave:** Saúde. Recursos Humanos. Organização

## **INTRODUÇÃO**

Este trabalho procura descrever e analisar as políticas e práticas de Recursos Humanos (RH), desenvolvidas em uma empresa do setor de saúde de Cruz Alta/RS, buscando identificar como são feitos alguns processos de Gestão de Pessoas (GP) como recrutamento, seleção, socialização, remuneração, treinamento, planos de carreira, etc.

Atualmente as empresas, num contexto geral, vivem um ritmo acelerado de transformações tecnológicas, sendo que o referido setor encontra-se entre os potenciais usuários desses recursos (SEIXAS & MELO, 2004).

Para tanto, o setor de recursos humanos se apresenta como peça chave na alocação e renovação do capital humano, promovendo ações que motivem e capacitem seu quadro funcional, desta forma mantendo e fidelizando-se.

## **METODOLOGIA E/OU MATERIAL E MÉTODOS**

O presente trabalho contou com uma pesquisa qualitativa e descritiva, onde foi entrevistado o profissional responsável pelo setor de recursos humanos da empresa, a fim de extrair informações que possam descrever como são executadas as diversas atribuições do setor na organização.

---

<sup>1</sup> Estudante de Administração, UNICRUZ, andreimonschau@hotmail.com

<sup>2</sup> Estudante de Administração, UNICRUZ, juliano.paz@outlook.com

<sup>3</sup> Estudante de Administração, UNICRUZ, Guilherme.stein.gs@gmail.com

<sup>4</sup> Professora Orientadora do Curso de Administração – UNICRUZ – neca@unicruz.edu.br



Para Silva & Menezes (2005, p.138), “a interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são básicas no processo de pesquisa qualitativa”. Não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas. O ambiente natural é a fonte direta para coleta de dados e o pesquisador é o instrumento-chave”.

Do ponto de vista de seus objetivos Gil (2008, p.28), diz que a pesquisa descritiva “têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis [...] e uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados”.

A partir de um roteiro com treze perguntas diretas para a gestora do setor, a fim de ser utilizadas como base para esta pesquisa, buscou-se coletar informações pertinentes para alicerçar o conhecimento teórico na academia, como forma de levantar dados que proporcionassem as informações para análise e observatório do conteúdo em relação a empresa.

Após a coleta dos dados, procedeu-se a análise e síntese das respostas, buscando demonstrar com a maior fidedignidade a realidade atual da organização, a qual conta com um setor de RH estruturado, contando com sete colaboradores diretamente relacionados e qualificados.

## **RESULTADOS E DISCUSSÕES**

A gestora responsável do setor de RH, possui Graduação em Direito, e pós-graduação em GP, além de especialização profissional pelo instituto brasileiro de COACH.

No processo de recrutamento da organização, as vagas são ofertadas inicialmente no ambiente interno, enquanto política da empresa de valorização dos colaboradores. Porém, se não forem identificados potenciais candidatos dentro da organização, é utilizado o recrutamento externo, que se apresenta geralmente em casos excepcionais onde a oferta de profissionais para assumir a vaga é escassa devido as exigências específicas do cargo (vagas para assumir posições estratégicas dentro da organização). Nesse caso é usada, além dos meios convencionais de busca, uma ferramenta profissional conhecida como *linkedin* site que exerce a função de facilitador na busca desse profissional.

Segundo Snell & Bohlander (2009, p.159) “Apesar de geralmente se pensar no recrutamento como focalizado na atração de funcionários em potencial externamente a



organização, a maioria das companhias tenta seguir uma política de preenchimento das vagas para cargos não iniciais por meio de promoções e transferências”.

A triagem do currículo é feita com base na análise e descrição de cargos, onde o candidato que estiver de acordo com as exigências da vaga, poderá passar para a próxima etapa, ou seja, o processo de seleção que conta com um profissional formado em psicologia, além do acompanhamento do gestor de RH e o gestor onde a vaga está em aberto. Dentre as técnicas utilizadas estão a testagem psicológica, a aplicação de provas de conhecimento, entrevista com o gestor e dinâmicas.

Após a contratação, os funcionários passam por um processo de integração, onde são apresentados os valores da empresa, seus objetivos e acolhimento no ambiente de trabalho. Em 10 dias, esse novo colaborador recebe acompanhamento especial do gestor, bem como interação de suas atividades e responsabilidades.

Quanto aos treinamentos, o setor de RH dividiu a organização em áreas da saúde onde estão o corpo clínico, e áreas de apoio. Dessa forma um profissional fica responsável por passar os treinamentos específicos da área da saúde, como aprimoramentos, reforço e padronização de atendimento e, nas áreas de apoio, os treinamentos são feitos tanto pelo setor de saúde ocupacional como também a critério da gestora do setor de RH.

A eficácia dos treinamentos é mensurada através de indicadores de diversas formas: quanto a atendimento são mensurados através de pesquisas de satisfação, e acidentes de trabalho são medidos através da elevação ou redução do índice de acidentes medido pelos técnicos em segurança no trabalho.

Quanto a remuneração, além do salário, os colaboradores podem usufruir de planos de saúde e outros convênios que proporcionam descontos aos colaboradores, bônus de inverno e ajuda de custo com transporte.

A empresa, prezando pelo desenvolvimento das pessoas e do seu bem estar, possui um espaço apropriado para prática de ginástica laboral. Para esta atividade, que ocorre duas vezes por semana em horários fixos, é disponibilizada uma esteira e equipamentos de pilates, juntamente com um profissional especializado responsável pelo acompanhamento.

Segundo Walton (1973) “a ideia de qualidade de vida no trabalho (QVT) é calçada em humanização do trabalho e responsabilidade social da empresa, envolvendo o entendimento de necessidades e aspirações do indivíduo {...} aliando a formação de



equipes de trabalho com maior poder de autonomia e uma melhoria do meio organizacional”.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A empresa revela que, no ano de 2014, efetuou 112 desligamentos, de um total de 365 funcionários, resultando em um percentual de 30,68% relativo a rotatividade, o que acarreta gastos desnecessários com admissão e demissão de funcionários. Das causas citadas, destaca-se a pretensão salarial e o momento pós-férias onde os colaboradores saem a viajar e comparam seus salários.

O *Turnover*, ou rotatividade, não possui um índice ideal em função de inúmeras variáveis, mas o correto é a empresa conseguir reter aquele profissional bom, substituindo somente aqueles que não estão de acordo com o perfil da empresa ou não está apresentando o aproveitamento esperado na função que atua.

Considerando os 365 funcionários, a empresa apresenta uma média de 7,2 funcionários/mês, que se encontram afastados de suas atribuições em virtude de problemas como saúde, faltas injustificadas e atrasos.

Justamente com o objetivo de reduzir índices de absenteísmo e rotatividade, afirmados pela gestora de RH, os quais são considerados um dos atuais responsáveis por custos elevados à organização, o setor está passando por um processo de reestruturação. Buscando contratar funcionários qualificados, realizando monitoramentos para melhorar as atenções aos colaboradores, reforço aos treinamentos motivacionais, e maior ênfase a qualidade de vida no trabalho, a empresa objetiva, com isso, identificar as causas das faltas excessivas, e tentará reverter a situação sem que ajam expressivos índices de desligamentos.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

GIL, A. C., **Métodos e técnicas de pesquisa social** - 6. ed. - São Paulo : Atlas,2008.

SCOTT S.;BOHLANDER, G. **Administração de RH**, Editora Sao Paulo, 2013.

SILVA, E.L., **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação** – 4. ed. Rev. Atual. – Florianópolis: UFSC, 2005. 138p.