

Avanço social exige maior produtividade

ÂNGELA LACERDA

RECIFE — Aumento da produtividade. Esta é a saída para as empresas enfrentarem o ônus dos avanços sociais garantidos aos trabalhadores pela nova Constituição sem que os encargos se tornem insuportáveis.

A opinião, do responsável pela área de recursos humanos do Banco Itá, Ricardo Betti, resume o pensamento de mais de mil congressistas que se reuniram no Recife na última semana, no XIV Congresso Nacional de Administração de Recursos Humanos, patrocinado pelo Caderno de Empregos do Estado.

Há uma outra unanimidade: o aumento da produtividade passa, necessariamente, pela área de recursos humanos, que deve se preparar e se equipar em busca da eficácia, além da eficiência. "O alto custo que passou a representar uma demissão com a nova legislação deixa claro que quanto maior a vida útil do empregado na empresa, mais diluído será este custo", afirma Mozart Martins Dorna, consultor da Coopers e Lybrand. Para ele, a necessidade de segurança e estabilidade, que sempre foi expectativa dos empregados, agora é também uma necessidade dos empregadores.

A questão é, então, de acordo com Noely David, da empresa Asa (grupo Apolinário), contratar certo. Segundo passo: criar uma política de ascensão, acoplada a um plano de avaliação e desempenho, para motivar o funcionário e fixá-lo na empresa. "Afinal", observa Carlos Zacarias, também do grupo Apolinário, "o maior recrutador da organização será o funcionário realizado, bem utilizado e conhecedor dos destinos da empresa. E, nestas condições, o funcionário tem produtividade excelente".

SINERGIA

Se o atual contexto não admite falhas na admissão de funcionários o que fazer para contratar adequadamente? Os profissionais de recursos humanos dão a receita: a primeira medida, segundo Leopoldo Antonio

Oliveira Neto, um dos autores do livro *Sistematização do Planejamento e Desenvolvimento de Recursos Humanos*, é o fim do imediatismo. Ou seja, a empresa tem de planejar, saber o que realmente precisa, que tipo de mão-de-obra necessita e por quanto tempo, para executar uma tarefa ou missão.

Por sua vez, a área de recursos humanos deve estar em sintonia com a empresa para poder contratar corretamente, atendendo as necessidades reais da organização. "É a sinergia, a harmonia entre todas as áreas de uma empresa que vai levar ao aumento da produtividade", destaca Ricardo Betti.

Consciente dos rumos e dos objetivos da organização, o profissional de recursos humanos deve esgotar todas as possibilidades, a nível interno, antes de partir para a contratação de novas pessoas. Na captação de mão-de-obra, a rigidez na seleção é imprescindível, assim como a elaboração do perfil da atividade ou função a ser desempenhada e do candidato. "É preciso ter em mente que o novo contratado entra na empresa para viver nela, e não apenas para desenvolver uma tarefa específica", diz Zacarias. Daí ser necessário, na sua opinião, uma análise cuidadosa da vida pregressa do candidato, as suas origens, seu objetivo de vida e suas ambições, a fim de prever sua estabilidade na organização, além do seu potencial e experiência.

Noley David acrescenta mais uma preocupação que deve ser levada em conta: "É importante que os que têm atribuição de seleção possam controlar o candidato no período experimental para uma reavaliação objetiva dos aspectos da competência, cultural, social e pessoal". Segundo ele, a regra geral é uma avaliação feita sem cuidado científico na base do paternalismo, mas que não funciona. Para José Maurer da Mota, da Estireno do Nordeste, os novos encargos promovidos pela Constituição não são problema para muitas empresas, como as do pólo petroquímico.

Profissionais terão mais valor

ELENO MENDONÇA

Os novos encargos trabalhistas, auto-aplicáveis desde o dia 5, com a promulgação da Constituição, modificará a rotina administrativa dos departamentos de recursos humanos e valorizará os seus profissionais. A partir de agora, a seleção de pessoal se tornará mais rigorosa, os investimentos em treinamento aumentarão e, com maiores responsabilidades, o homem de RH será muito mais disputado no mercado. Essa é a opinião unânime de especialistas nesse setor consultados pelo Estado. Para eles, essa supervalorização é apenas questão de tempo, pois as empresas terão nos gastos com a mão-de-obra uma das maiores pressões sobre seus custos.

Carlos Vaz, diretor de Recursos Humanos do Banco Noroeste, entende essa modificação como natural. "À medida em que o padrão de vida das pessoas sobe e aumenta a concorrência entre as empresas não há outro caminho a não ser ampliar os benefícios aos funcionários", explicou. Segundo Vaz, a nova Constituição simplesmente adiantou esse processo e, é óbvio, trouxe ao bom profissional de recursos humanos um campo de trabalho compatível às suas novas obrigações.

Mais do que valorizar essa categoria, a nova Carta, destacou Artur Luloian, diretor de Consultoria em Recursos Humanos da Price Waterhouse Auditores, forçará os cursos profissionalizantes e universitários a melhorarem o nível de ensino. "Não poderemos mais nos valer da abundância de mão-de-obra e usar e abusar da rotatividade. A empresa agirá da mesma forma como quando



Paulo Penteado/AE-7/7/88

Vaz: "Modificação natural"

adquire um bem de capital. Assim, o candidato a um emprego terá de apresentar referências, passar por exames e entrevistas mais rigorosas e, como uma máquina, trazer seu manual de especificações técnicas", afirmou. Segundo ele, no centro disso tudo está o profissional de RH, a partir de agora estratégico dentro da empresa.

Um estudo sigiloso da Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (Fiesp) indica o porquê dessa valorização: a nova Constituição trouxe às indústrias, por conta das modificações nos encargos e obrigações trabalhistas, um custo adicional variável entre 2% e 30%. Sérgio Marcelo Dolgoruky, gerente de Consultoria em Recursos Humanos da Coopers & Lybrand Auditores, reconhece o fim dos velhos conhecidos chefes de departamento pessoal, mas diz que "mão adiantará apenas um bom homem de RH. As empresas terão de criar ambiente agradável a todos seus empregados, pois a disputa no mercado será estendida a todos".