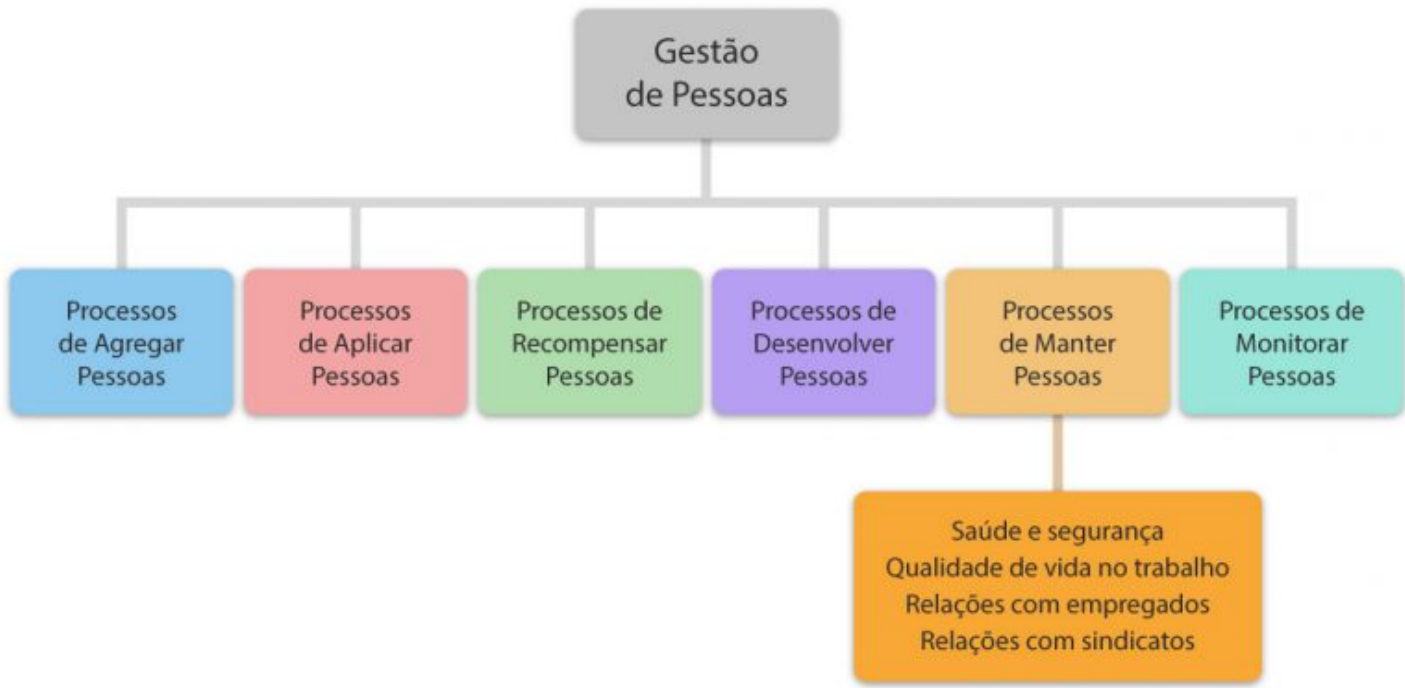


# As funções da Gestão de Pessoas: Manter pessoas

Gestão de Pessoas

## 1. Introdução

Anteriormente, estudamos sobre a função da Gestão de Pessoas de desenvolver pessoas que envolvem as ações de treinar e desenvolver pessoas e organizações, além de gerir os processos de Gestão do Conhecimento. Agora, vamos estudar a função de **MANTER PESSOAS**, conforme figura 1 e como seus processos de saúde, segurança, qualidade de vida e como as relações com empregados e sindicatos influenciam as organizações e as pessoas.



Processos de manter pessoas.

“Do ponto de vista da Gestão de Pessoas (GP), a organização viável é aquela que não somente consegue captar e aplicar adequadamente as competências dos talentos, como também **mantê-los satisfeitos e engajados em longo prazo na organização**. Conquistar, desenvolver, aplicar e reter talentos é hoje um enorme desafio para as organizações. **Manter e reter talentos exige amplo conjunto de cuidados especiais**, entre os quais se sobressaem os *ESTILOS DE GESTÃO*, excelentes *RELAÇÕES COM OS FUNCIONÁRIOS*, engajamento e orgulho de pertencer, programas de desenvolvimento de carreira e *SAÚDE e SEGURANÇA DO TRABALHO* capazes de assegurar *QUALIDADE DE VIDA NA ORGANIZAÇÃO*. Os processos de manutenção das pessoas existem para manter os participantes satisfeitos e motivados e para assegurar-lhes **condições físicas, psicológicas e sociais** de permanecer e participar do negócio, obter compromisso e “vestir a camisa” da organização “

De forma bem resumida, o processo de manter pessoas refere-se aos cuidados que as empresas têm ao estabelecer suas relações e seus processos e que devem sempre respeitar e primar por boas condições físicas, psicológicas e sociais e, para tal, suas políticas e programas, bem como seus gestores devem espelhar tal realidade em suas ações cotidianas.

Saiba mais sobre os processo de MANTER PESSOAS acessando o site:

<http://www.administradores.com.br/artigos/academico/processo-de-manter-pessoas/96845/>

---

## 2. Saúde e qualidade de vida

---

Chiavenato (2010, p.472) versa acerca da segurança do trabalho:

*“A segurança do trabalho está relacionada com a prevenção de acidentes e com a administração de riscos ocupacionais. Sua finalidade é profilática no sentido de antecipar-se para que os riscos sejam minimizados”.*

Ivancevich (1995 apud Chiavenato, 2010, p. 472) assinala que um programa de segurança no trabalho demanda as etapas abaixo elencadas:

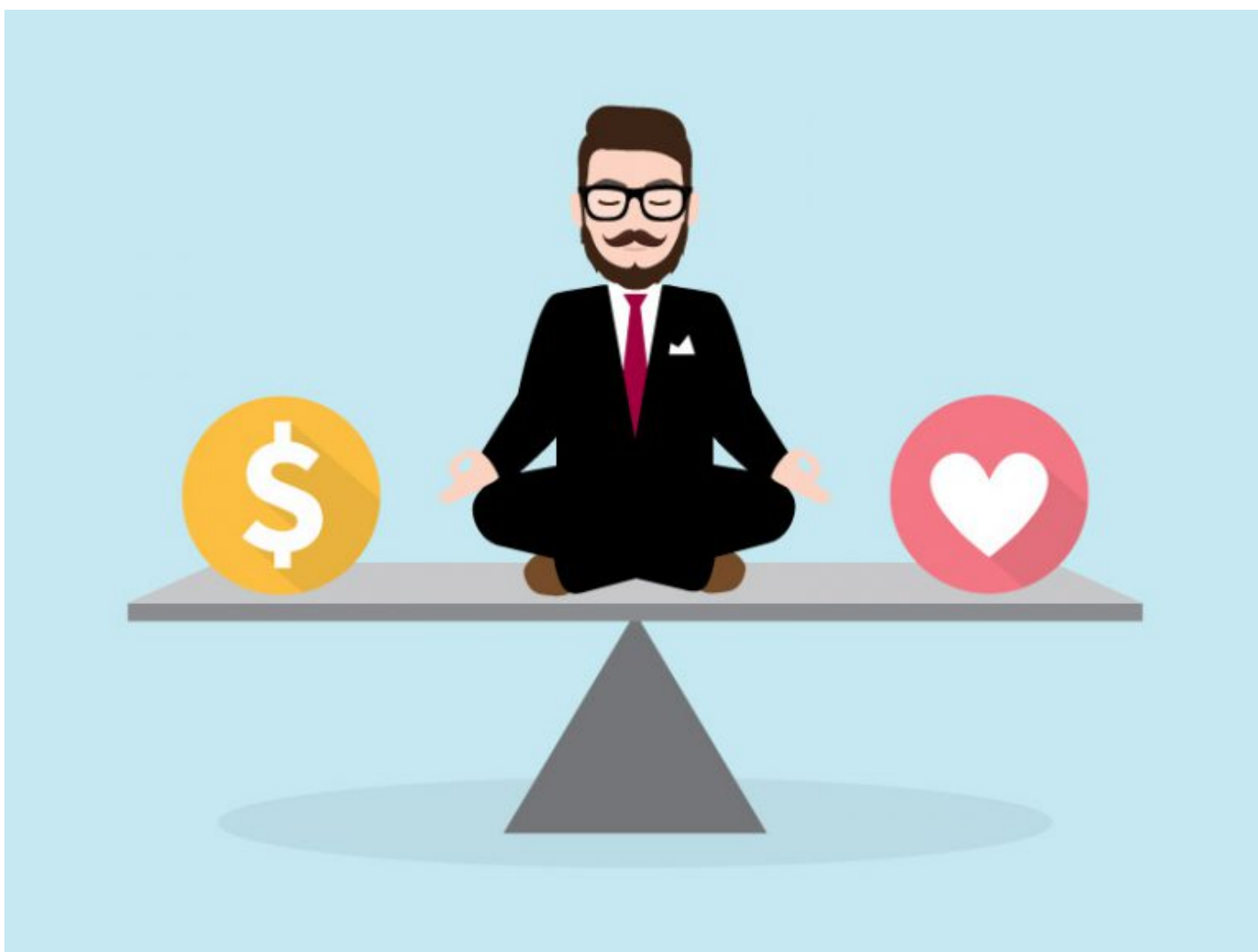
1. Estabelecimento de um sistema de indicadores, abrangendo estatísticas de afastamentos e acompanhamento de doenças;
2. Desenvolvimento de sistemas de relatórios médicos;
3. Desenvolvimento de regras e procedimentos para prevenção médica;
4. Recompensas aos gerentes e supervisores pela administração eficaz da função de saúde ocupacional

Você sabe o que é saúde e segurança no trabalho?

Sabe de que forma estas questões afetam a qualidade de vida de seus funcionários?

Como Gestor de Pessoas, você sabe o que mais gera estresse nos membros de sua equipe?

Chiavenato (2010) pontua que o estresse é a somatória das perturbações orgânicas e psíquicas, ocasionadas por inúmeros fatores agressores como: abalos, emoções fortes, prostração, sujeição a enfrentamentos de conflito e controversas e outros.



Qualidade de vida no trabalho.

**“SOBRE A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT):**

- *QVT é um conjunto de ações de uma empresa envolvendo diagnóstico e implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais dentro e fora do ambiente de trabalho, visando propiciar condições plenas de desenvolvimento humano para e durante a realização do trabalho.*
- *QVT representa a percepção do indivíduo sobre sua posição na vida, no contexto cultural, sistema de valores em que vive e em relação com objetivos, expectativas, padrões e conceitos. Trata-se de um conceito amplo, que inclui saúde física, estado psicológico, crenças pessoais, relações sociais e suas relações com o ambiente.*
- *QVT é resultante direta da combinação de diversas dimensões básicas do desempenho das atividades e de outras dimensões não dependentes diretamente das tarefas, capazes de produzir motivação e satisfação em diferentes níveis, além de resultar em diversos tipos de atividades e condutas dos indivíduos pertencentes a uma organização.*
- *Independente das percepções que os funcionários possam ter a respeito do que é QVT, esta deve envolver:*
  - *Trabalho que valha a pena ser feito.*
  - *Condições de trabalho seguras.*
  - *Remuneração justa e adequada.*
  - *Segurança no emprego.*
  - *Supervisão competente.*
  - *Retroação quanto ao desempenho no trabalho.*
  - *Oportunidades de crescimento intelectual e profissional.*
  - *Possibilidades de promoção e avanço na carreira.*
  - *Excelente clima social e justiça“*

As pessoas passam a maior parte de suas vidas no trabalho. Agora imaginem, passar grande parte de sua vida em um ambiente estressante e desfavorável a sua saúde?!

## **COMPONENTES DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT):**

*“A Qualidade devida no Trabalho é um constructo complexo e multidisciplinar que envolve uma constelação de fatores, como:*

- *Satisfação com o trabalho executado;*
- *Possibilidades de futuro na organização;*
- *Reconhecimento pelos resultados alcançados;*
- *Salário percebido;*
- *Benefícios auferidos;*
- *Relacionamento humano na equipe e na organização;*
- *Ambiente psicológico e físico de trabalho;*
- *Liberdade de atuar e a reponsabilidade de tomar decisões;*
- *Possibilidade de estar engajado e de participar ativamente“*

Em geral, os colaboradores sentem-se motivados quando são despertados para novos aprendizados, novos desafios, quando são valorizados e bem “cuidados”, mas, para manutenção deste ciclo, é necessário que a organização desenvolva programas de atenção e prevenção, como forma de reconhecer a importância dos colaboradores e de evitar possíveis acidentes no ambiente de trabalho.

---

## **2.1. Higiene do trabalho**

---

***“A higiene do trabalho ou higiene ocupacional está relacionada com as condições ambientais de trabalho que asseguram a saúde física e mental das pessoas, e com as condições de bem-estar delas”***



Higiene no trabalho.

Segundo Chiavenato (2016), os principais itens do programa de higiene do trabalho estão relacionados com:

- **Ambiente físico de trabalho:** iluminação, ventilação, temperatura, ruídos e conforto.
- **Ambiente psicológico de trabalho:** relacionamentos agradáveis, atividades agradáveis e motivadoras, estilo de gerência democrático e participativo, eliminação de possíveis fontes de estresse e envolvimento pessoal e emocional.
- **Aplicação de princípios de ergonomia** para eliminar a fadiga envolvendo: máquinas, equipamentos, mobiliários e instalações adequados às características das pessoas, ferramentas que reduzam a necessidade de esforço físico humano.
- **Saúde ocupacional:** ambiente agradável que facilite o relacionamento interpessoal e melhore a produtividade, reduzindo acidentes de trabalho, *absenteísmo* (faltas ao trabalho), doenças e *turnover* (rotatividade).

Conforme CHIAVENATO (2016), a **saúde ocupacional** está relacionada com a assistência médica preventiva e está prevista na Lei nº 24/1994 que instituiu o **PCMSO – Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional**. O PCMSO é aquele que exige exame médico pré-admisssional, exame médico periódico, exame de retorno ao trabalho, exame em caso de mudança de função (antes da transferência) e o exame demissional.

***Aprendendo mais uma!***

Algumas dicas para reduzir o estresse no trabalho:

- Estabelecer relações cooperativas e agradáveis com os colegas de trabalho;
- Intercalar resolução de problemas complexos, chatos e desagradáveis com problemas mais leves e fáceis de serem resolvidos;
- Efetuar pausas ou andar pelo escritório de vez em quando;
- Negociar prazos e metas, bem como estabelecer urgências e prioridades;
- Estabelecer relações de confiança e amizade;
- Não deixar para amanhã o que você pode fazer hoje.

Ivancevich (1995 apud Chiavenato, 2010, p. 497) versa que o estresse pode ser reduzido através das seguintes providências:



- **Planejamento:** o estresse pessoal e da vida no trabalho pode ser administrado através do planejamento. Disponha de tempo para planejar seus objetivos pessoais e de carreira. No trabalho, tenha tempo para planejar suas atividades do dia seguinte. Ou como relacionar seus objetivos com os da organização.
- **Exercício físico:** exercícios regulares contribuem para a saúde física e ajudam a reduzir o estresse em consequência do condicionamento físico.
- **Dieta:** estresse prolongado pode reduzir seu suprimento de vitaminas, tornando-o suscetível de doenças. Uma boa dieta alimentar é essencial.
- **Biofeedback:** é uma técnica terapêutica utilizada no tratamento de dores de cabeça, pressão sanguínea elevada, tensão muscular e outros problemas. Envolve a monitoração de Uma ou mais funções orgânicas através de equipamentos eletrônicos que sinalizam o paciente com luzes ou sinais para que a pessoa aprenda a controlar ondas cerebrais, pulso, pressão sanguínea e a temperatura dos pés ou das mãos.
- **Meditação ou relaxamento:** filosofias e técnicas asiáticas incluem meditação, meditação transcendental, yoga e zen. A pessoa fecha seus olhos, relaxa e inspira e expira o ar, ao mesmo tempo em que repete uma palavra simples ou um mantra. A repetição ajuda a eliminar pensamentos negativos. O processo leva 20 minutos. Há variações como tensionar e relaxar os músculos do corpo todo.
- **Psicoterapia:** uma variedade de técnicas interpessoais é usada para reduzir o estresse com a ajuda de um psicoterapeuta.
- **Psicanálise:** é uma forma de psicoterapia, durante a qual o psicanalista analisa os estratos mais profundos da personalidade para descobrir as raízes do comportamento anormal.

Com algumas destas ações, tenha certeza que você conseguirá reduzir seu nível de estresse e terá, em seu ambiente de trabalho, um ambiente prazeroso e motivador.

---

## 3. Relação com empregados, funcionários, colaboradores

---



O nome não importa, não é mesmo?! Ao longo da evolução da área de Gestão de Pessoas, os nomes foram mudando e, hoje, a forma mais comumente encontrada nas empresas são os chamados colaboradores, mas, o que realmente importa, é a forma como as pessoas são tratadas, que deve ser sempre respeitosa e sincera.

De acordo com a CLT e definições do Direito do Trabalho, o colaborador que trabalha em uma empresa, mediante vínculo empregatício, estabelecendo-se, assim, uma relação jurídica por meio de um contrato de trabalho, é conceituado como empregado.

*“Considera-se empregado toda pessoa física que prestar serviços de natureza não eventual a empregador, sob a dependência deste e mediante salário.*

*Parágrafo único - Não haverá distinções relativas à espécie de emprego e à condição de trabalhador, nem entre o trabalho intelectual, técnico e manual”.*

*“Considera-se empregador a empresa, individual ou coletiva, que, assumindo os riscos da atividade econômica, admite, assalaria e dirige a prestação pessoal de serviço”.*



Relação de emprego.

A relação de emprego, conforme Martinez (2016), é caracterizada pela necessidade de cumulação de alguns elementos.

Para ocorrer o vínculo empregatício, é preciso existir: pessoalidade, habitualidade, subordinação e onerosidade.

- **Pessoalidade:** caracteriza-se pelo fato de o empregado não poder se fazer substituir por um terceiro. **A relação é pessoal.**
- **Habitualidade:** todo aquele que **trabalha de maneira não eventual**. Há que se observar, porém, o período de tempo dessa habitualidade.

- **Subordinação:** significa que o empregado está hierarquicamente subordinado ao **empregador, sendo que este é que assume os riscos do negócio**, e não o empregado.
- **Onerosidade:** é preciso **existir um pagamento em contrapartida aos serviços prestados** na relação de emprego. Se for gratuito, não é caracterizado o vínculo. O que caracteriza a onerosidade é o pacto de pagamento.

**Conforme Martinez (2016), são poderes do empregador:**

- Poder de direção;
- Poder de organização;
- Poder de fiscalização;
- Poder regulamentar;
- Poder de controle;
- Poder disciplinar.

Saiba mais sobre as RELAÇÕES DE TRABALHO acessando o site:

[http://www.industriatempresa.com.br/flip/relacoes\\_trabalho/files/assets/downloads/publication.pdf](http://www.industriatempresa.com.br/flip/relacoes_trabalho/files/assets/downloads/publication.pdf)

### Ficou curioso?

Na CLT, você pode consultar mais informações sobre a relação de emprego, sobre as formas de contrato de trabalho, sobre a anotação do contrato na CTPS- Carteira de Trabalho e Previdência Social, bem como o prazo que deve ser de até 48h, sobre a jornada de trabalho ou duração do período de trabalho e períodos de descanso, férias, décimo-terceiro salário e outros direitos do trabalhador.

## 4. Relação com sindicatos

O **Direito Coletivo de Trabalho** é uma subdivisão do Direito do trabalho formado por um conjunto de regras e princípios que regulamentam a relação tripartite: empregador, empregado e **sindicatos de classe**.

Os **SINDICATOS DE CLASSE** possuem como funções:

- Negocial
- Arrecadação
- Assistencial

Mas, sua principal função (MARTINEZ, 2012) é empreender **melhorias da condição social da classe trabalhadora**.

### Você sabe quem são os sujeitos das relações coletivas?

- O **sujeito** é o grupo, constituído de pessoas abstratamente consideradas.
- **Categoria profissional**: constituída de trabalhadores.
- **Categoria econômica**: constituída de empregadores.



Relação Tripartite: Empregador, empregado e sindicato.

Você certamente já ouviu falar sobre **Convenção Coletiva. E Acordo Coletivo de Trabalho? E Dissídio Coletivo de Trabalho?**

É muito importante que o gestor de pessoas conheça estes instrumentos e a função de cada um deles.

## ACORDO - CONVENÇÃO - DISSÍDIO COLETIVO DE TRABALHO

O artigo 7º, inciso XXVI da Constituição Federal, estipula que são direitos dos trabalhadores urbanos e rurais o reconhecimento das convenções e acordos coletivos de trabalho.

### CONVENÇÃO COLETIVA DE TRABALHO

O artigo 611 da CLT define Convenção Coletiva de Trabalho como o acordo de caráter normativo, pelo qual dois ou mais sindicatos representativos de categorias econômicas e profissionais estipulam condições de trabalho aplicáveis, no âmbito das respectivas representações, às relações individuais de trabalho.

### ACORDO COLETIVO DE TRABALHO

É o acordo que estipula condições de trabalho aplicáveis, no âmbito da empresa ou empresas acordantes, às respectivas relações de trabalho. A celebração dos acordos coletivos de trabalho é facultada aos sindicatos representativos das categorias profissionais, de acordo com o art. 611 § 1º da CLT.

### DISSÍDIO COLETIVO

Poderá ser ajuizada ação de Dissídio Coletivo, quando frustrada a auto composição de interesses coletivos em negociação promovida diretamente pelos interessados, ou mediante intermediação administrativa do órgão competente do Ministério do Trabalho.

A legitimidade para o ajuizamento é das entidades sindicais, ou quando não houver entidade sindical representativa ou os interesses em conflito sejam particularizados, cabe aos empregadores fazer o ajuizamento.

### ASSEMBLEIA GERAL

Conforme artigo 612 da CLT, os sindicatos só poderão celebrar Convenções ou Acordos Coletivos de Trabalho, por deliberação de Assembleia Geral especialmente convocada para esse fim, consoante o disposto nos respectivos Estatutos.

Nas entidades sindicais que tenham mais de cinco mil associados, em caso de segunda convocação, o quórum de comparecimento e votação é de 1/8 dos associados.

Fonte: Guia Trabalhista

Independente do formato de negociação existente em sua empresa, importante é você entender que as negociações visam sempre assegurar melhores condições de trabalho e condições sociais ao trabalhador, além de garantir as medidas de proteção mais indicadas para cada situação.

## 5. Conclusão

Neste Tópico, vimos como as organizações e seus gestores precisam estabelecer processos seguros a fim de organizar e garantir a manutenção e a satisfação de seus colaboradores. Para isso, é importante que a relação estabelecida através do vínculo empregatício entre empresa e empregados seja cercada de cuidados, processos e recursos que assegurem condições físicas e sociais. Além do empregador e do empregado, temos a relação sindical que visa representar os trabalhadores e empresários na busca por direitos e deveres de cada um.

---

## 6. Referências

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Barueri, SP: Manole, 2016. xiv, 494 p.

**Guia Trabalhista**. Disponível em:

<<http://www.guiatrabalhista.com.br/guia/acordocoletivo.htm>>. Acesso em: 18 nov. 2018.

MARRAS, Jean Pierre. **Capital-trabalho: o desafio da gestão estratégica de pessoas no século XXI**. São Paulo, SP: Futura, 2008. 303 p.

MARTINEZ, Luciano. **Curso de direito do trabalho: relações individuais, sindicais e coletivas do trabalho**. 3. ed. São Paulo, SP: Saraiva, 2012. 781 p.

YouTube. (2015, abril, 17). Canal 1. **Saúde, segurança e higiene no trabalho**. 2min37.

Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=o29XLUoeHsk>>. Acesso em: 18 nov. 2018.

---

## Ficha técnica

### Reitoria:

- Heraclito Amancio Pereira Junior

### Vice-reitoria:

- Luciana Dantas da Silva Pinheiro

### Pró-reitoria de Planejamento e Administração:

- Edson Franco Immaginário

## Pró-reitoria Acadêmica:

- Leda Maria Couto Nogueira

## Coordenação Geral Ead:

- Cristiano Biancardi

## Coordenação de Conteúdo:

- Vinicius Rosalen

## Conteúdo:

- Livia Ferrari Heringer

## Orientação de Conteúdo:

- Ivan Nascimento Monteiro

## Revisão Gramatical:

- Carolina Augusta Borges Caldeira

## Gestão de TI:

- Lucas Sperandio Coradini

## Web Design:

- Carlos Augusto Ribeiro Filho
- Fernanda Azevedo Dias
- Nathalia Domitrovic

## Ilustração:

- Ray Jonatas Braz dos Santos

## Programação:

- Josué de Lacerda Silva
- Victor de Mattos Frossard

## Desenho Instrucional:

- Frederico Vescovi Leão

## Game:

- Rafael Scandian



