

ANÁLISE DE GESTÃO DE PESSOAS EM UMA EMPRESA DE TRANSPORTE PÚBLICO NO MUNICÍPIO DE BAGÉ/RS

DELGADO, Melissa Tavares ¹

ECHEVERRIA, Raiane Vitória Pedrotti Muniz ¹

FAGUNDES, Sarah Victoria Rodrigues ¹

MORAES, Érick de Leão¹

OLIVEIRA, Luciane Rosa de

PRESTES, Caroline Soares

RESUMO: O presente artigo tem como objetivo analisar e verificar como é realizado o processo de gestão de pessoas em uma empresa de transporte público no município de Bagé/RS, foi utilizado um método de pesquisa bibliográfica seguida de um roteiro de entrevista de natureza qualitativa e descritiva contendo perguntas abertas. A pesquisa contém detalhes sobre os processos de Recursos Humanos, Departamento Pessoal, Recrutamento e Seleção, Treinamento, Desligamento dos funcionários, Segurança do trabalho, Benefícios e retenção de colaboradores e como a empresa executa esses processos. Conclui-se que com o presente artigo foi possível realizar uma análise mais profunda de como a empresa lida e executa a gestão de pessoas na sua organização, visando a importância de seus colaboradores para o sucesso da empresa.

Palavras-chave: Gestão de pessoas; Recrutamento e seleção, transporte público, Recursos humanos.

ABSTRACT: This article aims to analyze and verify how the process of managing people is carried out in a public transport company in the municipality of Bagé/RS, a method of bibliographic research followed by an interview script of a qualitative and descriptive nature containing open questions was used. The survey contains details about the processes of Human Resources, Personnel Department, Recruitment and Selection, Training, Employee Dismissal, Occupational Safety, Benefits and Retention of Employees and how the company executes these processes. It is concluded that with this article it was possible to carry out a deeper analysis of how the company handles and executes the management of people in its organization, targeting the importance of its employees for the success of the company.

Keywords: People Management; Recruitment and Selection, Public Transport, Human Resources.

1 INTRODUÇÃO

A Gestão de Pessoas é uma parte muito sensorial na mentalidade corporativa que predomina e na cultura das organizações. Ela é no geral contingencial e situacional, uma vez que ela subsiste por vários aspectos, como a estrutura da organização, os paradigmas organizacionais,

a aparência de seu mercado, o ramo da organização, a automatização em uso, as diretrizes internas, o tipo de gestão e outras muitas variáveis. (CHIAVENATO, 2014).

É o procedimento que procura valorizar as pessoas que compõem as organizações, pois são elas que formam a parte ativa dela, diferenciando os serviços, produtos e atendimentos. Dessa forma, o empreendedor busca deixar a visão de que a área de Gestão de Pessoas é apenas uma despesa e passa a determinar uma especial atenção ao capital humano, promovendo o desempenho eficiente das pessoas para alcançar os objetivos. Por este motivo a Gestão de Pessoas é tão importante, pois as empresas são constituídas exclusivamente de pessoas, e todo seu sucesso ou fracasso depende delas.(ARAÚJO, 2023)

Lidar com pessoas nas organizações não é uma tarefa simples, por isso o principal objetivo da área de recursos humanos é administrar relações pessoais entre a organização e o colaborador, que são consideradas hoje parceiras de negócio e não mais como recursos empresariais, essa parte passou a se transformar em um desafio interno das organizações para aqueles com pouca especialidade e que apenas possui um pensamento tático operacional. O profissional dessa área deve saber analisar a personalidade, habilidades, conhecimentos, destreza e capacidade indispensável de uma pessoa para que essas competências auxiliem no andamento da organização, e considerando-as como pessoas e não só recursos a serem utilizados pela empresa (RIBEIRO, 2017).

Nesse contexto o objetivo do artigo é analisar a importância da gestão de pessoas, e com ela é aplicada nos dias atuais, ressaltando como uma empresa de transporte público aplica esses métodos e processos na sua organização, e como o gestor lida e administra uma das partes mais importantes de uma organização que são os seus colaboradores, através desse artigo podemos ver como a organização divide e administra os subsetores do RH e seus processos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Recurso Humanos

A gestão de recursos humanos é tida como um conjunto de processos, políticas e práticas que constituem o gerenciamento e a administração do trabalho exercido pelas pessoas que compõem a empresa (DUTRA, 2001).

Nesse contexto, Chiavenato (1999) e Gil (2008) classificam os processos como agregar pessoas, aplicar pessoas, recompensar pessoas, manter pessoas, desenvolver pessoas e monitorar pessoas. O processo de agregar pessoas corresponde à inclusão de novos membros à empresa. Dentro desse suprimento ou agregação incluem-se as atividades de identificação

das necessidades de pessoal; pesquisa de mercado de recursos humanos; recrutamento e seleção. Podemos identificar algumas, como o desejo de consideração, de respeito, de novas experiências, de projectos pessoais, de perspectivas de crescimento, de consolidação de carreira, etc., como nos demonstra a Pirâmide de Maslow, enquanto no passado a única motivação das pessoas ia no sentido de colmatar necessidades básicas de subsistência através do salário.

Houve então, a necessidade de oferecer aos trabalhadores melhores condições de trabalho é uma forma mais humana de tratá-los. Desta forma, defende Marras (2009) que:

[...] o capo del personale ; personnel chief ou chefe de pessoal do início do século XIX tinha em comum, tanto na Itália, quanto nos Estados Unidos e Brasil, as mesmas características que o definiram por muitos anos: um sujeito inflexível, seguidor das leis e dono de uma frieza incalculável na hora de demitir alguém (MARRAS, 2009, p.21).

O administrador sabe que a gestão de pessoas é uma preocupação central para a organização (MILKOVICH e BOUCHEAU, 2000). Contudo, ter consciência da necessidade e importância do funcionário é valorizar o capital humano da empresa, uma vez que “a gestão que lida com pessoas torna-se atividade fundamental para a sobrevivência e o sucesso das organizações.

Como especialistas administrativos, os profissionais de RH devem aprender a criar valor, não como o percebem, mas como os gestores e demais clientes o percebem, pois o debate sobre poder, influência e controle deve ser convertido em debate de criação de valor.

(ULRICH, 1998). Desta forma o papel de especialista administrativo pode ajudar a empresa a passar pela reengenharia de seus processos. Então, o especialista administrativo alcança eficiência administrativa agindo em duas frentes: gerindo os processos de RH, por meio de um contínuo exame de seus custos e resultados, alterando-os quando se apresentam inadequados e criando sistemas que contratem, treinem e premiem líderes que aumentem a produtividade e reduzam perdas.

O departamento de Recursos Humanos geralmente é gerido por psicólogos, administradores ou tecnólogos de Recursos humanos dependendo do perfil e estrutura da empresa, o CFA (Conselho Federal de Administração) é o responsável por fiscalizar tanto os administradores quanto os Tecnólogos em Recursos Humanos por meio dos CRA (Conselho Regional de Administração), já o CFP (Conselho Federal de Psicologia) fiscaliza os psicólogos por meio de seus CRP (Conselho Regional de Psicologia), porém nenhum dos dois Conselhos

padronizar este processo, mas fazem vistorias se o processo está sendo feito de acordo com o código de ética de cada profissão.

De acordo com a Figura 1, podemos visualizar os subsistemas de RH.

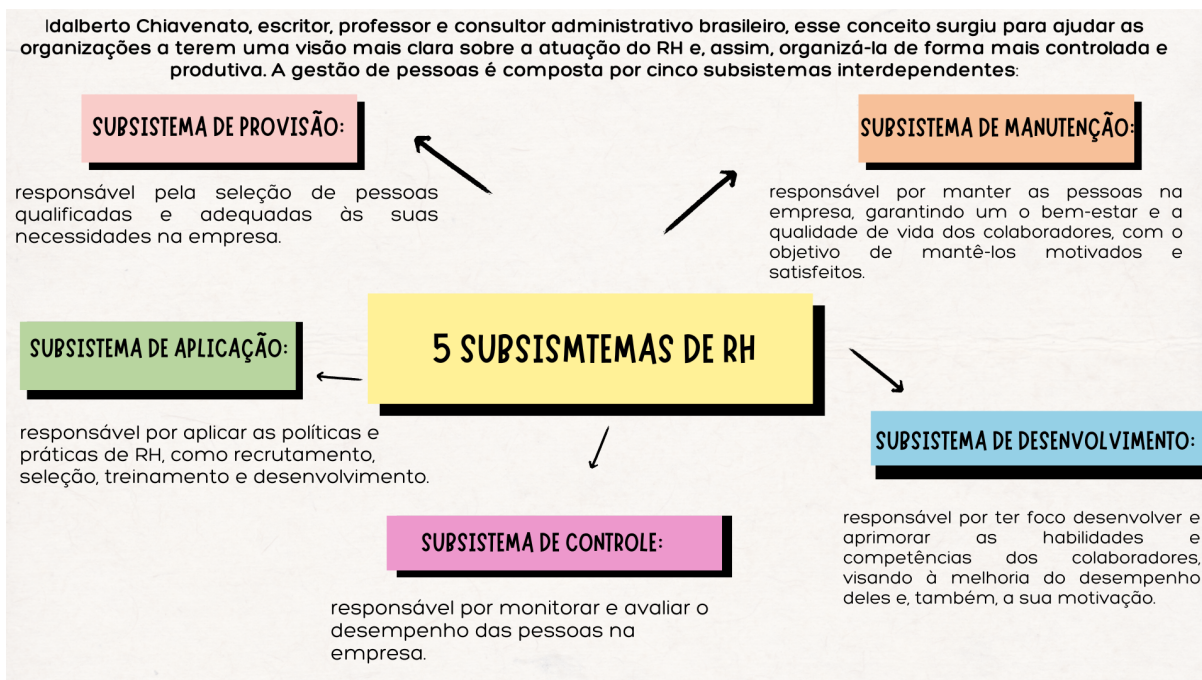


Figura 01- os cinco subsistemas de RH.

FONTE: (CHIAVENATO, 1985)

Os subsistemas de RH são categorias que agrupam as funções mais importantes e eficazes do departamento de recursos humanos a partir dos objetivos e necessidade de cada uma.

2.2 Departamento pessoal

O Departamento Pessoal, é uma área de grande valia para as organizações, tendo em vista que este é responsável por vários processos burocráticos da empresa. Consoante Santana (2012) faz-se necessário que o DP esteja alinhado às legislações trabalhistas, além de leis previdenciárias e do regulamento interno da organização, os quais o farão manter uma ótima relação de emprego entre as partes envolvidas. (Marschall; Salvi, 2017).

As frequentes mudanças na legislação do trabalho e a complexidade de suas rotinas geram a necessidade de um acompanhamento regular nos procedimentos pertinentes ao setor pessoal. Por isso, um bom profissional conhecedor dessas atualizações é indispensável para a organização de uma empresa. (Silva, 2012). Mesmo cumprindo com todas as regras e obedecendo todas as leis trabalhistas ainda é comum encontrar desentendimento nas relações

de trabalho causadas geralmente pela falta de conhecimento das leis que acabam levando os funcionários a recorrer à justiça para requerer seus direitos. Sendo necessário buscar a orientação do Direito do Trabalho para resolver tais situações e ainda esclarecendo para ambas as partes seus direitos e deveres (Senra, 2016). As organizações têm como objetivo principal os lucros e o Departamento de Pessoal é essencial trabalhando de maneira pró ativa, para que não haja divergências e acabe gerando algum tipo de prejuízo, tendo em vista que o setor deve informações ao governo federal onde não tendo seu funcionamento de forma eficaz e correta com profissionais capacitados consequentemente traz sanções e multas.

O Departamento Pessoal é dividido em setores de admissão, compensação e desligamento, porém essa divisão pode variar de acordo com o tamanho da empresa.

2.3 Recrutamento e seleção

O fundamental para toda organização ter sucesso são em partes seus colaboradores. Atrair e escolher pessoas talentosas é um desafio para as organizações, o maior desafio é selecionar a pessoa certa para a função que o colaborador se encaixa, quando essa etapa é realizada com sucesso as pessoas irão contribuir e usaram todo o seu conhecimento, potencial, motivação e criatividade para que a empresa consiga alcançar todos os seus objetivos (PONTES, 2022).

Em relação ao recrutamento, existem três tipos, o interno, externo e o misto, o interno é a busca de um colaborador já existente na empresa para exercer outro cargo, esse processo é um estímulo importante para que o colaborador possa se aperfeiçoar para tal processo, e também inspirar outros colaboradores a se esforçarem para tais oportunidades, assim, alcançar mais rapidamente os resultados e objetivos da organização (FRANÇA, 2007).

Tanto o processo interno e externo possui suas vantagens e desvantagens as organizações sendo de escolha do gestor escolher a forma que ele vai recrutar novos colaboradores (MICHEL, 2007).

Quadro 02: Vantagens e desvantagens do recrutamento interno.

Vantagens	Desvantagens
Motiva e encoraja o desenvolvimento profissional dos atuais funcionários.	Pode bloquear a entrada de novas idéias, experiências e expectativas.
Ideal para situações de estabilidade e pouca	Ideal para empresas burocráticas e mecanísticas.

mudança ambiental.	
Probabilidade de melhor seleção, pois os candidatos são bem conhecidos.	Mantém quase inalterado o atual patrimônio humano da organização.
Não requer socialização organizacional de novos membros.	Mantém e Conserva a Cultura organizacional existente
Aproveita melhor o potencial humano da organização.	Facilita o conservantismo e favorece a rotina atual.

Fontes: MICHEL,(2007).

O processo interno é o mais eficaz pois a organização já conhece o colaborador, assim, sendo mais fácil e clara a avaliação do conhecimento e eficácia do colaborador para a vaga . Esse processo é de menor custo e rápido para a organização, deixando o custo que teria para novos recrutamentos para o investimento de treinamento e também auxiliando na valorização de seus colaboradores (ANTUNES, et al, 2016, CHIAVENATO,1999).

Já o recrutamento externo a empresa realiza a seleção com candidatos de fora da empresa, onde procura candidatos disponíveis, que estejam atuando em outras organizações ou em até mesmo em empresas especializadas em recrutamento de talentos profissionais,para que possa ser selecionados somente aqueles que tenha seu potencial destacados e cumpra as exigências da empresa (CORADINI, MURINI, 2009).

De acordo com Lacombe (2005), o recrutamento externo atrai pessoas com novas percepções e conhecimento a empresa que contribuem para aperfeiçoar os procedimentos da empresa, para ele um recrutado externo tem uma visão nova e avaliativa para analisar os procedimentos que a organização realiza.

Segundo Michel (2007), o custo para a organização realizar o recrutamento externo é maior que o custo do recrutamento interno, mas se a organização não possui um colaborador que cubra as exigências que o cargo possui, a organização precisará de um recrutamento externo para preencher essa vaga com um colaborador adequado.

Assim como o recrutamento interno, o recrutamento externo também possui suas vantagens e desvantagens para a organização (MICHEL,2007).

Quadro 02: Vantagens e desvantagens do recrutamento externo.

Vantagens	Desvantagens
-----------	--------------

Introduz sangue novo na organização: talentos, habilidades e expectativas	Exige esquemas de socialização organizacional para os novos funcionários
Enriquece o patrimônio humano, pelo aporte de novos talentos e habilidades.	É mais custoso, oneroso, demorado e inseguro que o recrutamento interno
Aumenta o capital intelectual ao incluir novos conhecimentos e destrezas	Afeta negativamente a motivação dos atuais funcionários da organização.
Renova a cultura organizacional e a enriquece com novas aspirações	Reduz a fidelidade dos funcionários ao oferecer oportunidade a estranhos.
Indicado para enriquecer mais intensa e rapidamente o capital intelectual	Requer aplicação de técnicas seletivas para escolha dos candidatos externos. Isso significa custos operacionais.

Fonte: MICHEL,(2007).

E o recrutamento misto pode ser utilizado com finalidade para os outros dois tipos de recrutamento tanto o interno quanto o externo, sendo assim tanto os funcionários que já fazem parte da organização e os candidatos que esta disponível no mercado de trabalho estão podem fazer parte desse recrutamento (SILVA,2002).

Segundo Scaravelli (2014) o recrutamento misto podem ser um pouco arriscado pois em uma situação de dinâmica de seleção os candidatos externos podem se sentir prejudicados pelo conhecimento da empresa que os colaboradores internos possui e pelo relacionamento que eles já possuem com os recrutadores, e os candidatos internos podem se sentir ameaçado pelos candidatos externos (apud CARVALHO,PASSOS,SARAIVA 2008).

2.3 Treinamento

O treinamento tem como objetivo preparar as pessoas para que possam exercer atividades rotineiras, ocasionando na melhoria e no desenvolvimento dos funcionários fazendo com que exerçam uma colocação empresarial com trabalhos que possam surgir futuramente, buscando preparar o colaborador para assumir atividades mais complexas em sua carreira em longo prazo, além disso o treinamento é um modo muito eficaz que pode delegar valor às pessoas, assim como também pode ser um processo realizado para que possam ter um conhecimento melhor, habilidades em função do que for definido e atitudes (PEREIRA e PEREIRA, 2014).

O treinamento é uma fonte de rentabilidade, permitindo com que os futuros funcionários contribuam de uma forma efetiva para um bom resultado. O treinamento é uma maneira

eficiente de associar as pessoas, a organização e aos clientes, enriquecendo o patrimônio humano das organizações Chiavenato (2004).

De acordo com Pacheco (2005) um bom treinamento profissional diz respeito a uma boa e eficiente preparação do indivíduo, integrando-o a novos hábitos, conhecimento e técnicas. Segundo Lacombe (2005) a experiência mostra que o retorno sobre o investimento nos treinamentos é bastante alto, mesmo sendo a longo prazo e não sendo nada fácil calculá-lo. Além de tudo, para calcular os custos, cada empresa tem um método diferente, sendo assim, escolhendo o mais fácil e eficaz para cada uma.

A aprendizagem é definida por Chiavenato (2002) sendo como um talento dentro de cada indivíduo, resultando do esforço do mesmo, se caracterizando pelas mudanças comportamentais que vai ocorrendo cotidianamente em todas as pessoas. A cada evolução profissional, os colaboradores acabam necessitando de constantes atualizações.

As empresas que acabam não optando pela prática do treino desenvolvimento, acabam fazendo com que os profissionais procurem a qualificação individual, separada da empresa que atuam, conforme suas necessidades Felicíssimo (2001).

2.4 Benefícios e motivações

Segundo Chiavenato (2009, pg. 321) “Estes planos de serviços e benefícios são classificados de acordo com sua exigência, sua natureza e seus objetivos”.

Pelo lado da empresa os benefícios são avaliados pelo custo composto de remuneração total forma de tributação (aproveitamento como despesas tendo desutilidade no imposto de renda) papel na atração, retenção e motivação das pessoas. Pelo lado dos colaboradores benefício avaliado pela equipe de idade justa na distribuição aderência às suas necessidades pessoais. CHIAVENATO (2009, P.18)

Segundo Marras (2009) fica com exemplos de necessidades sociais de relacionamento status. Essas podem ser atendidas pela organização através de suas práticas de gestão políticas sociais programas de integração programa de reconhecimento. Marras (2009) cita como exemplo os incentivos financeiros ao serviço de assistência média, essas necessidades não atendidas através de pacote de benefícios que somando ao salário forma remuneração total do colaborador. Dentre os benefícios existem os compulsórios, concedidos aos colaboradores por exigência legal ou por acordos coletivos, e os espontâneos ,concedidos por vontade própria empresa. Segue exemplo do quadro abaixo:

Quadro 1- Benefícios Compulsório e Espontâneos

COMPULSÓRIOS	ESPONTÂNEOS
Vale transporte	Seguro de vida
13 Salário	Assistência Médica
Licença maternidade	Vale refeição
Férias	Cesta básica
Horas extras	Transportes

Fonte: MARRAS (2009)

Chiavenato (2009) defende a mútua responsabilidade. Segundo ele, o custeio dos benefícios sociais devem ser responsabilidade de ambas partes ou seja os custos dos benefícios devem ser sempre compartilhados entre a empresa e os colaboradores beneficiados. “A mútua responsabilidade é a característica de pessoas que cor pérola crise para promover um outro propósito de grupo”.

É importante que o colaborador perceba o valor do benefício concedido depois tudo que é de graça acaba perdendo o valor o interesse. Aquilo que a empresa oferece gratuitamente aos colaboradores acaba sendo augure obrigatório do valor inferior.

2.5 Segurança do trabalho

A necessidade da segurança do trabalho é poder ter uma condição onde o trabalhador exerça sua profissão. Considerando-se que a cultura da segurança do trabalho tem a forma de possuir a integração entre pessoas, trabalho e os fatores da organização. Em vista disso, devem ser de grande importância às organizações ter o conhecimento da segurança do trabalho sobre os acidentes causados e o propósito de conseguir proporcionar o bem estar dos colaboradores para que possam trabalhar normalmente (PINTO, 2014).

A segurança do trabalho é caracterizada como um combo de valores coletivos usados nas organizações coletivas e nas atitudes das pessoas. Como a maioria dos indivíduos, introduzem-se a sua maior parte do tempo em uma organização onde é classificado como seu habitat. Considera-se evidente um local de trabalho mais seguro, onde os trabalhadores se sentirão mais seguros e junto com pouca preocupação ao ponto de provocar danos a sua saúde mental e física (CHIAVENATO, 2010).

Os cursos que são voltados para a Segurança do Trabalho, servem para qualificar o cidadão para que possa ajudar a criar ambientes mais saudáveis e colaborar com a melhoria da qualidade de vida. Já o colaborador profissional que atua ou for atuar na área de segurança e na área de transportes, necessitará conviver com os hábitos da empresa, ter conhecimento sobre as técnicas necessárias para que o condutor possa garantir e oferecer um transporte mais adequado aos passageiros, evitando e ajudando a ocasião de acidentes sobre o trajeto efetuado (MARCHETTO et al, 2015).

Foi mostrado que muitos motoristas e cobradores de ônibus acabam formando um grupo de risco para determinados problemas que possam afetar a saúde em função de características ocupacionais, em particular algumas cargas relativas ao ambiente de trabalho e à atividade que é exercida como movimentos repetitivos, posição viciosa, vibração de corpo inteiro, turno alternado de trabalho e violência urbana, essas são algumas das cargas trabalhista em que estão visível os motorista e cobradores de ônibus (NETO e SILVA 2012).

Uma boa parte do segmento corporal que é exigido durante o dia a dia dos motoristas e cobradores do transporte coletivo é a coluna vertebral, que está focalizada no aparecimento de quadros dolorosos. A maioria das dores nos motoristas e cobradores de ônibus urbano estão relacionadas às longas e exaustivas jornadas de trabalho na posição sentada e à desorganização do tráfego urbano, que costuma ser congestionado, barulhento e agressivo. Além de ser muito comum dores em outras regiões da coluna vertebral, como o cervical e torácico, bem como dores nos membros superiores e inferiores (GUTERRES e DUARTE 2011).

Outro fato mostrado é a saúde mental, onde cada motorista de transporte público possa demonstrar algum tipo de transtorno mental procedendo uma maneira de seu trabalho, mostrando que possa afetar em algumas alterações de habilidades, pois algumas condições demonstradas podem acabar interferindo no estado psicológico dos motoristas prejudicando no ato de dirigir, trazendo consigo consequências que podem ocasionar em cansaço, insônia e irritabilidade, fazendo com que o risco de acidentes possa aumentar (MATOS e BRABO 2019).

2.6 Desligamento da empresa

Segundo Chiavenato (2005), demissionário é o funcionário que decide se desligar do cargo que ocupa em uma empresa. Isto ocorre por motivos pessoais, podendo ser: insatisfação salarial, descontentamento com o ambiente de trabalho ou chefia, melhores oportunidades

fora da empresa em que é empregado, entre outros motivos. Entre os diversos motivos para uma demissão, pode-se citar: insatisfação com a produtividade, desempenho, falta de comprometimento ou comportamento do empregado, absenteísmo, substituição de um colaborador por outro mais qualificado, redução de mão de obra Para Milkovich e Boudreau(2000, p. 261), as demissões são o término do emprego de trabalhadores permanentes ou temporários, por iniciativa do empregador ou do próprio empregado”. O processo de desligamento na instituição inicia no momento em que o superior imediato do funcionário comunica a decisão através de uma solicitação feita no Portal RH (portal intranet da empresa) ao setor de Recursos Humanos. Após esta etapa, a solicitação passa por aprovações de outros gestores da área do colaborador, voltando depois novamente ao setor de RH para as devidas providências do processo de rescisão, ou seja, emissão do aviso prévio, agendamento do exame demissional, e toda a parte burocrática de documentações necessárias para homologação. Desta forma, é solicitado ao funcionário o comparecimento na empresa após aproximadamente três dias do desligamento para devolução do crachá, cartões dos benefícios, uniforme e afins.

É neste momento que o profissional de Recursos Humanos aplica a entrevista, seja em ambos os casos de demitido ou demissionário, e para todos colaboradores desligados independentemente do nível em que ele ocupa, seja operacional, administrativo ou gerência.

Bohlander, Snell e Shermant, (2003, p. 387) afirmaram que “quando os funcionários não se conformam às normas e regulamentos organizacionais, a ação disciplinar final, em muitos casos, é a dispensa.” Entretanto, para Dessler (2008), a demissão deve ser uma medida tomada com muita cautela e deve ser justa. Sendo realizada apenas quando falharem todas as tentativas de manter um funcionário. Por outro lado, para Lacombe (2005), é importante demitir as pessoas certas no momento necessário, e o melhor é fazer isso antes que o problema se agrave. A esse respeito defende ainda Lacombe (2005, p. 99) que “o erro mais frequente e grave é conviver muito tempo com pessoas que produzem pouco”.

A decisão da demissão por parte da empresa deve ser bem planejada, principalmente quando é um processo de reestruturação da força de trabalho, para que não haja grandes impactos nos colaboradores que permanecem na empresa; pois, embora estejam empregados, pode surgir desconfiança, o que afeta a produtividade e a satisfação desses empregados (SNELL, 1998).

Para Milkovich e Boudreau (2000, p.262), “o padrão de demissões afeta a quantidade e a qualidade dos empregados, tanto quanto, o padrão de quem é recrutado e contratado.” O

desligamento de colaboradores pode acontecer por diversas razões, incluindo algumas previstas na legislação trabalhista, como a dispensa por justa causa.

3 Metodologia

Para maior aprofundamento do assunto foi realizado um levantamento da literatura através da pesquisa bibliográfica que, conforme Severino (2007, p. 122) “utiliza-se de dados ou de categorias teóricas já trabalhadas por outros pesquisadores e devidamente registrados”. Portanto podem ser utilizados livros, artigos, teses, documentos eletrônicos, revistas entre outros. esse material está sendo apresentado através de um referencial teórico sobre gestão de pessoas em uma empresa de transporte público na cidade de Bagé/RS, para ser compreendido como eles colocam em prática o setor de gestão de pessoas e quais métodos são usados para gerenciar esse setor.

Foi utilizado um método de pesquisa qualitativa que de acordo com Denzin e Lincoln (2006), a pesquisa qualitativa envolve uma abordagem interpretativa do mundo, o que significa que seus pesquisadores estudam as coisas em seus cenários naturais, tentando entender os fenômenos em termos dos significados que as pessoas a eles conferem. uma pesquisa com natureza descritiva que de acordo com Pedrosa, Silva e Santos (2018), uma pesquisa descritiva tem como objetivo descrever um fenômeno ou situação em detalhe, permitindo abranger com clareza as características de um indivíduo, um grupo ou uma situação, bem como desvendar a relação entre os eventos. Tem por finalidade observar, registrar os fenômenos sem se aprofundar. Neste caso, a pesquisa deverá apenas descobrir a frequência que funciona o sistema, método, processo ou realidade operacional para obter um resultado mais aprofundado do tema abordado no artigo. Como instrumento de pesquisa foi elaborado um roteiro de entrevista com perguntas abertas para chegar aos resultados desejados.

A entrevista foi executada no dia 29 de Agosto de 2023, no período da tarde, realizada pessoalmente na empresa pesquisada através de um roteiro de entrevista contendo perguntas abertas sobre o funcionamento do departamento de RH e departamento pessoal da determinada empresa e quais métodos eles aplicam para cada subsetor do RH, foram realizadas perguntas sobre recrutamento, treinamento, benefícios, segurança do trabalho entre outras.

3.1 RESULTADOS E DISCUSSÕES

3.1.1 Recursos Humanos

O gestor afirma que hoje em dia no setor de serviços prestado o recursos humanos, é a principal participação na operação no transporte público, no qual é necessário gestão de custo que ocupa mais de 50% na empresa, é uma das mais importantes pois afeta todos os setores da empresa — em especial o financeiro.

Para Martins (2010, p. 22). No que tange à decisão, seu papel reveste-se de suma importância, pois consiste na alimentação de informações sobre valores relevantes que dizem respeito às consequências de curto e longo prazo sobre medidas de introdução ao corte de produtos, administração de preços de venda, opção de compra ou produção. Os custos possibilitam ao tomador de decisão identificar com precisão o seu cenário e a verdadeira realidade de sua empresa, ou seja, é capaz de apontar os pontos que precisam ser melhorados. Para isso, a organização precisa estar sempre atenta aos custos onde ela possa saber enfrentar o processo de melhoria dos resultados.

3.1.2 Departamento pessoal

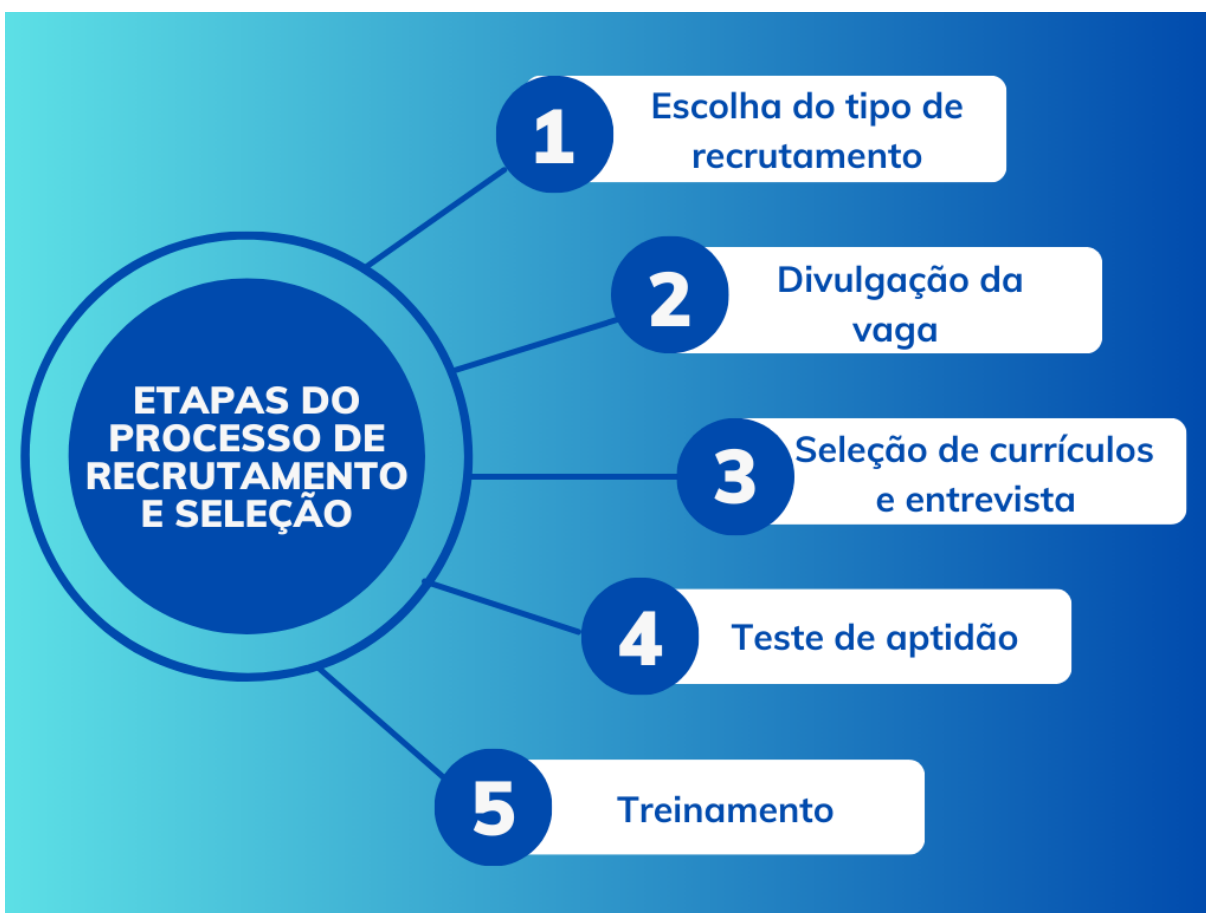
Na empresa tem departamento de recursos humanos, no qual é responsável por gerenciar o ciclo de vida dos funcionários (ou seja, recrutar, contratar, integrar, treinar e demitir funcionários), além de administrar seus benefícios.

Segundo Chiavenato (1999), qualquer organização depende das pessoas que a integram para conquistar seus objetivos e cumprir suas funções. Para essas pessoas, a empresa constitui o meio como elas podem alcançar diversos objetivos pessoais. Por isso, faça com que seus colaboradores encontrem na empresa uma forma para realizar seus desejos pessoais e profissionais.

3.1.3 Recrutamento e seleção

Um dos processos pesquisados foi o processo de recrutamento e seleção da empresa pesquisada, para que fosse possível analisar o método de recrutamento que a empresa utilizava no momento de contratar um novo colaborador para a organização, foi analisado que a empresa possui 5 etapas de recrutamento e seleção.

Figura 01: Etapas do processo de recrutamento e seleção da empresa pesquisada.



Fonte: Autores,(2023).

Para começar a etapa do processo de recrutamento e seleção da empresa pesquisada, a empresa primeiramente define o tipo de recrutamento que irá utilizar para que o candidato selecionado cumpra todos os requisitos exigidos para ocupar o cargo na empresa. A empresa utiliza dois tipos de recrutamento, o interno, externo, a escolha é feita dependendo da necessidade da empresa para preencher o cargo.

Após a escolha do tipo de recrutamento a empresa divulga a vaga disponível, sendo divulgada em estabelecimentos focados em divulgar vagas de emprego e selecionar candidatos, onde essa empresa especializada realiza a seleção e entrevista com os candidatos que cumprirem os requisitos exigidos pela empresa, também é feito anúncios em redes sociais a empresa também aceita indicações de colaboradores e colegas, e recrutam pelo programa de jovem aprendiz para estágios. As vagas de estágios estão disponíveis apenas cargos na parte administrativa da empresa, tanto no administrativo quanto no RH.

Um dos importantes requisitos que a empresa procura é a localidade da residência do candidato trazendo mais vantagens para aqueles que residem em locais que façam parte da

rota do transporte disponibilizado pela empresa para transportar seus colaboradores até o local de trabalho.

Após as seleções e entrevistas a empresa realiza um teste de aptidão para os funcionários, conforme o cargo. Por exemplo, os motoristas realizam um teste com ônibus fora de linha, estacionam em paradas, passam por situações do trânsito no dia a dia, como faixa de pedestres, curvas, uso do elevador para cadeirantes para analisar as habilidades do candidato com o trânsito, com o ônibus e com os equipamentos necessários do transporte. Se aprovados no teste, passam a treinar com motoristas experientes selecionados para dar treinamento direto nas linhas para que possam exercer sua função com êxito.

A empresa também foi questionada se possuía alguma dinâmica de seleção após a avaliação do currículo, onde o gestor relatou que a empresa não possui nenhuma dinâmica de seleção.

3.1.4 Treinamento

O gestor afirma que quando o colaborador está com dificuldade em executar suas funções ou precisa aprender algo novo a empresa disponibiliza um treinamento adequado, ajudando a adquirir informações e compreender habilidades, após o treinamento, os resultados dos colaboradores torna muito satisfatório o conhecimento adquirido tanto para o funcionário, quanto para a empresa. Dependendo da função, o colaborador passará a fazer uma carga horária de treinamentos e então, pode exercer seu cargo com eficiência.

Chiavenato (2002) define treinamento como um processo de curto prazo, sendo aplicado de maneira sistemática e organizada. Afirma que o treinamento pode ser curto em longo prazo, com o objetivo de qualificar ou melhorar o desempenho dos funcionários. Tendo como finalidade, aperfeiçoar e aprimorar o potencial das pessoas, fazendo com que surja capacidade de competição dentro das organizações para as grandes empresas. O treinamento não é mais visto como despesa e sim, como um investimento.

3.1.5 Benefícios e auxílio psicológico

Sobre a parte de benefícios da empresa, onde, além do salário que a empresa oferece ao colaborador com valores adequados para cada cargo, que pode ser adaptado chegando a um consenso, a empresa oferece também vale-refeição, vale-transporte ilimitado para andar em qualquer linha quando quiser e a empresa disponibiliza a todos os colaboradores um transporte exclusivo para levar todos ao local de trabalho.

A empresa possui uma retenção que, nada mais é do que uma estratégia utilizada pela empresa para garantir exclusividade do colaborador na empresa, para que não seja possível

que a concorrência atraia o colaborador para sua empresa. Mas, mediante algumas situações, acabam optando por acordos com seus colaboradores, sendo acordos individuais no contrato de trabalho, favorecendo ambas as partes e não tendo desvantagens para nenhum lado.

Segundo Milkovich e Boudreau (2000), os benefícios sociais são facilidades e conveniências compartilhadas pela empresa e pelos funcionários que não estão contempladas no salário direto, tendo impacto financeiro no “bolso” dos funcionários no “caixa” da empresa. Os benefícios são aspectos indiretos da remuneração total dos funcionários planejados para atender a três objetivos: competitividade, atendimento da legislação e escolhas que levem em conta o indivíduo, incluindo suas necessidades e preferências.

Na parte de auxílio psicológico a empresa tem uma clínica vinculada que faz exames admissionais, demissionais e periódicos. O papel do psicólogo dentro de uma empresa é fundamental e atua como facilitador e conscientizador dos vários grupos de funcionários que compõem a instituição, considerando a saúde e a subjetividade de seus funcionários.

Segundo Oliver, Ferreira e Sousa (2022) Se o gestor não tem um preparo referente a saúde mental do seu emprego, pode vir a causar impacto organizacional negativo, trazendo consequências do adoecimento laboral como: estresse, síndrome de Burnout, no absenteísmo e na queda de produtividade em relação ao absenteísmo.

3.1.6 Segurança do trabalho

Foi analisado como a empresa pesquisada aplica os métodos de segurança do trabalho. De acordo com o gestor, a empresa conta com um colaborador exclusivo para segurança do trabalho que atende todos os regulamentos da empresa. Sendo assim esse processo é feito em todo o estabelecimento da empresa como a garagem, local onde é lavado os ônibus e na oficina, também é averiguado os equipamentos de segurança que são utilizados e até mesmo os produtos de higiene usados, para que a empresa sempre possa estar tomando as medidas de proteção que são geradas pelos fiscais e baseadas nos artigos da Lei do município.

Segundo o gestor, os acidentes mais comuns que acontecem, ocorrem no meio do percurso efetuado com o transporte, acidentes que podem ser gerados por falhas de terceiros, batidas de trânsito, descuido do próprio motorista ou até mesmo uma falha mecânica. Outros imprevistos que possam vir a ocasionar em meio ao percurso são dores musculares ocasionadas por irregularidade nas vias onde circula o transporte, dores que possam prejudicar a saúde física e também mental dos motoristas e cobradores, por conta de ser um processo repetitivo e cansativo fazendo com que eles fiquem com sintomas.

3.1.7 Desligamento

Um dos processos que é efetuado pela empresa é o desligamento dos funcionários ao qual é feito um procedimento padrão para que possam chegar em um acordo com o funcionário sobre qual a melhor forma de ser efetuado. Foi analisado que a empresa possui um passo a passo de 5 etapas do processo de desligamento.

Figura 02: Etapas do processo de desligamento de funcionários.



Fonte: Autores,(2023).

O processo de desligamento é efetuado através de um acordo com os funcionários onde ele tem a opção de escolher qual a melhor forma que possa ser um acordo trabalhista, um aviso prévio indenizado trabalhado ou se preferir férias. Em seguida é efetuada a solicitação ao departamento pessoal e de contabilidade toda a documentação rescisória, que é assinada pela empresa e também pelo funcionário. Após os documentos serem todos assinados por ambas as partes, o ex-funcionário é encaminhado para o exame demissional, se aprovado é ocorrida

o desligamento definitivo do funcionário e o pagamento de todas as verbas dez dias após se dado o aviso de fim do contrato de trabalho.

4 CONCLUSÃO

Com o presente artigo foi possível realizar uma análise mais aprofundada sobre como uma empresa de transporte público lida com a gestão de pessoas e seus processos, e compreender a importância que a empresa tem com essa área na sua organização, visando a importância que o colaborador possui para o sucesso da empresa, e como o gestor pode aplicar esse conhecimento a fim de que seu colaborador se mantenha motivado aos interesses da empresa e no seu crescimento profissional, sempre visando por um bom investimento para aprimorar o setor de departamento pessoal e aprimorar os conhecimentos de seus colaboradores, com os resultados da pesquisa.

Foi possível concluir que a empresa sempre visa encontrar e aprimorar novos talentos assim como aprimorar seus colaboradores para que junto a seus colaboradores possa ser possível oferecer serviços de qualidade visando a segurança e bem estar dos seus colaboradores e da população, pois os serviços prestados por tal empresa são de extrema importância e necessidade para o município sendo um serviço essencial para a população do município de Bagé/RS.

Sugere-se que a empresa continue investindo na gestão de pessoas para alcançar mais sucesso onde atuam e motive seus colaboradores, e a partir do processo de seleção, descobrir novos talentos. Através de uma boa gestão de recursos humanos os colaboradores se sintam ainda mais motivados a seguirem prestando serviços a empresa e compartilhando seus conhecimentos e habilidades com a mesma, e que possam aprimorar seu conhecimento e aprimorar suas técnicas de recrutamento, treinamento, segurança do trabalho, visando mais benefícios aos seus colaboradores e assim tendo um excelente crescimento profissional juntos.

REFERÊNCIAS

ALVES, Jonathan da Silva. (2012). Departamento Pessoal nas Grandes Organizações.

Disponível: <<https://administradores.com.br/artigos/departamento-pessoal-nas-grandes-organizacaoes>>

ANTUNES, Gabriela et al. Recrutamento e seleção. **Ensino de Ciências e Tecnologia em Revista-ENCITEC**, 2016. Disponível

em:https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/62352115/Recrutamento_e_Selecao20200312-85696-xu1myj-libre.pdf?1584172392=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DRECRUTAMENTO_E_SELECAO.pdf Expires Acesso em: 03 de agosto de 2023

ARAÚJO, Kléber Carvalho apud CHIAVENATO 2014 de. Gestão de pessoas. 2023.

Disponível em: <https://repositorio.uft.edu.br/handle/11612/4533> Acesso em: 10 de novembro de 2023

BARCELOS, Mariana et al. **Inferindo a importância dos atributos do transporte coletivo a partir da satisfação dos usuários.** *Transportes*, v. 25, n. 3, p. 36-48, 2017. Disponível em : <https://revistatransportes.org.br/anpet/article/view/1336> Acesso em 26 de agosto de 2023

BISPO, Patrícia.” Acerte na concessão de benefícios” Disponível em: https://revistaunar.com.br/cientifica/documentos/vol6_n1_2012/2_a_importancia_do_treinamento.pdf

CARDOSO, Adelino. Recrutamento e seleção de pessoal. **Lisboa, Lidel**, 2010.

https://cdn.administradores.com.br/app/uploads/2022/01/29181826/academico_7313_190226_162305.pdf

CARLOS, Caroline Mazon Gomes; BAZON, Sebastião; OLIVEIRA, W. de. A importância do treinamento e desenvolvimento nas empresas de pequeno porte na cidade de Araras. *Revista UNAR* (ISSN 1982-4920), Araras (SP), v. 6, n. 1, p. 15-30, 2012.

CHIAVENATO(1999), I. **Gestão de Pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CORADINI, Joziane Rizzetti; MURINI, Lisandra Taschetto. Recrutamento e seleção de pessoal: com agregar talentos à empresa. **Disciplinarum Scientia| Sociais Aplicadas**, v. 5, n. 1, p. 55-78, 2009. Disponível em:<https://periodicos.ufn.edu.br/index.php/disciplinarumSA/article/view/1494> Acesso em: 28 de agosto de 2023

DE MOURA NETO, Alvaro Braga; DA SILVA, Marcelo Cozzensa. Diagnóstico das condições de trabalho, saúde e indicadores do estilo de vida de trabalhadores do transporte coletivo da cidade de Pelotas-RS. **Revista Brasileira de Atividade Física & Saúde**, v. 17, n. 5, p. 347-358, 2012. Disponível em:

https://www.researchgate.net/profile/Marcelo-Silva-100/publication/275937551_Diagnostico_das_condicoes_de_trabalho_saude_e_indicadores_do_estilo_de_vida_de_trabalhadores_do_transporte_coletivo_da_cidade_de_Pelotas_-_RS/links/5705ba1d08ae13eb88b97c0a/Diagnostico-das-condicoes-de-trabalho-saude-e-indicadores-do-estilo-de-vida-de-trabalhadores-do-transporte-coletivo-da-cidade-de-Pelotas-RS.pdf. Acesso em: 17 de agosto de 2023.

DE SOUZA PEDROSO, Júlia; DA SILVA, Kauana Soares; DOS SANTOS, Laiza Padilha. Pesquisa descritiva e pesquisa prescritiva. **JICEX**, v. 9, n. 9, 2017. Disponível em: <https://unisantacruz.edu.br/revistas-old/index.php/JICEX/article/view/2604> Acesso em: 15 de outubro de 2023

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos Humanos: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2005.

Latinoamericana, n. 194, 2014. Disponível em:

<https://www.eumed.net/cursecon/ecolat/br/14/seguridad-trabajo.html>. Acesso em: 03 de agosto de 2023. *****

MILKOVICH, G. T.; BOUDREAU, J. W. Administração de recursos humanos. 8 ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MAGALHÃES, Diego Ventura. Et al. O papel da gestão de custos para tomada de decisão: um estudo de caso na empresa M. A. turbo diesel. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano 04, Ed. 01, Vol. 06, pp. 05-22 Janeiro de 2019. ISSN: 2448-0959, Link de acesso: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/gestao-de-custo>

MARRAS, Jean Pierre. Administração De recursos humanos: do operacional ao estratégico. 6. ed. São Paulo: Futura, 2002

MICHEL, Murillo. Tipos de recrutamento e sua importância para uma gestão adequada de pessoas aplicadas a empresas. **Revista Científica Electrónica da Administração**, v. 13, p. 3-6, 2007.

MORAES DE MATOS, Adriele Lorena; **RODRIGUES BRABO**, Gustavo. Psicologia do trânsito: **Estudo dos fatores de risco à saúde mental de motoristas de transporte público**. 2019. Disponível em: http://deposita.ibict.br/bitstream/deposita/64/5/E-BOOK_PSICOLOGIA_DO_TRANSITO.pdf Acesso em 02 de setembro de 2023

MARGARIDA, Marchetto et al. O Transporte Público em Cuiabá-MT e a Segurança do Trabalhador. **E&S Engineering and Science**, v. 4, n. 2, p. 100-114, 2015. Disponível em: <https://periodicoscientificos.ufmt.br/ojs/index.php/eng/article/view/3171/2228> Acesso em 02 de setembro de 2023

MARTINS, Gustavo Henrique Costa et al. Gestão da saúde de funcionários alocados no setor de call center de uma organização em Belo Horizonte, pós adoecimento. 2023. Disponível em: <https://repositorio.unihorizontes.br/handle/123456789/134>

NOE, Raymond A. Treinamento e desenvolvimento de pessoas. McGraw Hill Brasil, 2015. Disponível em: https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=sp3JDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT4&dq=treinamento+de+funcion%C3%A1rios+nas+empresas&ots=MJRlaApxQo&sig=RE_Q_msIfi_DqyZr55XIrurVm8U

OLIVEIRA, Patrícia Whebber Souza de; LEONE, Rodrigo José Guerra. Gestão estratégica de benefícios: proposição de um modelo matemático para assistência médica dos funcionários. RAM. Revista de Administração Mackenzie, v. 9, p. 104-127, 2008. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ram/a/Nxk4wkyQ65jY55BNGPCh5Bh/?lang=pt>

PEREIRA, E.; FERREIRA, M. Treinamento de pessoal. ANÁPOLIS/GO, v. 30, 2014. Disponível em

<https://www.catolicadeanapolis.edu.br/biblioteca/wp-content/uploads/2018/05/EDNALVA-D-A-SILVA-PEREIRA-2014.pdf>

PONTES, Benedito Rodrigues. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal**. LTr Editora, 2001. Disponível

em: books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=lang_pt&id=sehvEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA3&dq=recrutamento+e+seleção&ots=k4rAxFYZWu&sig=1lyEh6PoLrBZnVOOmd2xnnmYzxg#v=onepage&q&f=false Acesso em: 03 de agosto de 2023

PINTO, Nelson Guilherme Machado et al. Cultura da segurança do trabalho em uma empresa de transporte coletivo urbano de Santa Maria-RS. **Observatorio de la Economía**

PALMA, Vera Helena. Departamento pessoal modelo. São Paulo: Infoc, 1997.

RIBEIRO, Antonio de Lima. **Gestão de pessoas**. Saraiva Educação SA, 2017. Disponível em: https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=lang_pt&id=h4ZnDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT10&dq=a+importancia+da+gest%C3%A3o+de+pessoas&ots=UIS54_qgNW&sig=fNoqgr5N0M6cust-WW9l0Xuls4U&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false Acesso em: 10 de novembro de 2023

RODRIGUES, Marcos Antonio. **Análise do transporte coletivo urbano com base em indicadores de qualidade**. 2008. Disponível em: www.researchgate.net/profile/Jose-Sorratini/publication/267387600_A_QUALIDADE_NO_TRANSPORTE_COLETIVO_URBANO/links/549807360cf2c5a7e342874f/A-QUALIDADE-NO-TRANSPORTE-COLETIVO-URBANO.pdf Acesso em: 26 de agosto de 2023

SCARAVELLI, Cristina Maria. **Recrutamento e seleção: um estudo na empresa Construbrás**. 2015. Disponível em: <http://repositorio.upf.br/handle/riupf/431> Acesso em: 28 de agosto de 2023

SILVA, Elaine Batista da; NUNES, Gilvan da Silva. **Recrutamento e Seleção. Monografia de Pós-Graduação**, Universidade Candido Mendes, Tijuca, 2002. Disponível em: https://repositorio.pgsscogna.com.br/bitstream/123456789/51919/1/LARISSA_DOS_SANTO_S_SILVA_DEFESA.pdf Acesso em: 03 de setembro de 2023

SCARAVELLI, Cristina Maria. **Recrutamento e seleção: um estudo na empresa Construbrás**. 2015. Disponível em: http://repositorio.upf.br/bitstream/riupf/431/1/SAR2014Cristina_Maria_Scaravelli.pdf Acesso em: 03 de setembro de 2023

ULRICH, David. **Os Campeões de Recursos Humanos: inovando para obter os melhores resultados**. São Paulo: Futura, 1998
Disponível em: http://www.faeF.revista.inf.br/imagens_arquivos/arquivos_destaque/DBGH58nixEbJRER_2013-4-30-10-37-37.pdf Acesso em: 07 de agosto de 2023

ANEXO 1- Roteiro de entrevista

- 1) Qual a importância da gestão de pessoas ?
- 2) Quais os benefícios que a empresa tem a oferecer/ a empresa possui uma retenção de funcionário? e quais os métodos de retenção a empresa utiliza
- 3) A empresa possui um departamento para gestão de pessoas ou um departamento pessoal ?
- 4) Como é realizado o passo a passo da etapa do recrutamento e seleção da empresa?
- 5) Vocês realizam dinâmica de seleção antes das seleções de currículo?
- 7) A empresa possui algum tipo de treinamento para novos colaboradores?
- 8) Como vocês lidam com a segurança no trabalho?
- 9) Quais os acidentes mais comuns que acontecem ?
- 10) Como funciona o desligamento dos funcionários da empresa?
- 12) A empresa oferece acompanhamento psicológico para os colaboradores ?