



GESTÃO ESTRATÉGICA DE PESSOAS EM SOCIEDADES DE ECONOMIA MISTA.

Alex dos Santos Silva

Faculdade Estácio de Sá

alex84economista@gmail.com

RESUMO: Ser aprovado em um concurso público é o sonho de milhares de brasileiros. A busca por um emprego estável e também os salários pagos em alguns cargos são os principais motivadores desta forma de ingresso. O concurso público também é a forma de contratação utilizada em Empresas Públicas e Sociedades de Economia Mistas, como a Caixa Econômica Federal e o Banco do Brasil respectivamente. Sendo aprovado neste concurso, o candidato não será servidor público, mas sim um empregado público, com direitos e deveres bem diferentes. Estes empregados não serão estatutários, não possuirão estabilidade e trabalharão em empresas com metas e objetivos muito semelhantes à iniciativa privada. O objetivo deste trabalho é discutir a preparação do Gestor que terá em sua equipe funcionários aprovados em concurso público, que mesmo não sendo servidores, possuem direitos diferentes dos funcionários privados.

PALAVRAS-CHAVE: Concurso Público. Gestão de Pessoas. Liderança.

1 INTRODUÇÃO

Dia após dia as empresas vêm investindo na capacitação de seus gestores visando a modernização de seus processos gerenciais. Surge então o que conhecemos por Gestão Estratégica de Pessoas, com líderes buscando competências individuais que estão alinhadas aos objetivos organizacionais. Segundo Banov (2015a, p.88) a seleção de pessoal é o primeiro passo para a formação de uma equipe de trabalho, neste momento as pessoas serão escolhidas levando em consideração a compatibilidade com a cultura da organização e também com os demais integrantes da equipe.

As Sociedades de Economia Mista também precisam adotar a Gestão estratégica de Pessoas, pois atuam no mercado competindo com empresas extremamente eficientes. Os Líderes que atuam neste tipo de empresa devem ter um perfil diferente dos líderes “convencionais”, afinal o processo de Gestão de pessoas dentro destas organizações é bem mais complexo, e colocam o Líder como fator primordial de sucesso. A contratação não depende de uma seleção minuciosa

de competências, mas sim da aprovação em concurso público. Após a contratação cabe ao líder “lapidar” o talento de cada um dos aprovados, sem se esquecer que muitos deles não sabiam exatamente o que fariam na empresa.

Este artigo procura confrontar as teorias atuais, com a realidade enfrentada pelos gestores em empresas como o Banco do Brasil e BB Tecnologia e Serviços. Que são empresas atuando no mercado financeiro, enfrentando concorrentes fortíssimos, e não gozam de muita liberdade para gerir as pessoas, uma vez que também fazem parte da Administração Pública, e por isto devem seguir regras mais rígidas no momento de contratar e principalmente demitir.

2 METODOLOGIA

Para realização deste trabalho, foram feitas pesquisas bibliográficas em livros dos principais autores sobre o assunto. Para atingir o objetivo proposto, o primeiro capítulo conceitua Sociedade de Economia Mista, que é o objeto desta pesquisa. Baseando-se nos conceitos apresentados pela professora Maria Sylvia Zanella di Pietro. Em seguida é apresentada uma revisão bibliográfica sobre a Gestão Estratégica de Pessoas, focando principalmente no processo de contratação, e as políticas atuais de Recursos Humanos. Apresenta-se também o perfil esperado dos líderes modernos para que os novos contratados possam agregar valor à empresa, afinal não basta apenas recrutar é preciso manter os talentos dentro da organização. Com base em autores como Chiavenato e Francisco Lacombe será apresentado as distorções entre as teorias atuais, e a prática dentro das Sociedades de Economia Mista, enfatizando o papel fundamental do Líder para o sucesso da empresa. Por fim é apresentado as considerações finais sobre o tema.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Neste trabalho o foco são os empregados públicos, e a forma como a legislação determina que sejam contratados, avaliados, e como o gestor conseguirá manter a gestão estratégica de pessoas, sem exceder os limites impostos pela lei. Por se tratar de um tema muito amplo, o foco principal será a contratação de pessoal dentro dos padrões estabelecidos pelas leis que regem o serviço público. Conforme apresentado, o processo de recrutamento e seleção tem passado por várias mudanças, visando o aperfeiçoamento das técnicas e a contratação de pessoas que além de conhecimentos apresentem outras características que contribuam com a

empresa. Nesta evolução fatores como a cultura da empresa e a personalidade do indivíduo devem ser levado em consideração e influenciam todo o processo de contratação. Nas Sociedades de Economia Mista, a lei determina que o processo de recrutamento e seleção seja através de concurso público que pode ser de provas ou de provas e títulos.

Nos termos do artigo 37,II, com redação dada pela emenda constitucional nº19, "a investidura em cargo ou emprego público depende de aprovação prévia em concurso público de provas ou de provas e títulos, de acordo com a natureza e a complexidade do cargo ou emprego, na forma prevista na lei, ressalvadas as nomeações para cargos em comissão declarado em lei de livre nomeação e exoneração".

[...] Quando a Constituição fala em concurso público, ela está exigindo procedimento aberto a todos os interessados, ficando vedado os concursos internos, só aberto a quem já pertence ao quadro de pessoal da administração pública. (DI PIETRO, 2015, p.670).

Conforme proposto por renomados autores como Chiavenato, Lacombe e tantos outros, o processo de recrutamento e seleção deve ser bem estruturado e se possível realizado em várias etapas visando a contratação do funcionário mais bem preparado. Funcionários com muito conhecimento, podem não ser contratados após a entrevista por apresentarem características que não estão de acordo com a cultura da empresa. Fatores como comportamentais são extremamente importantes neste processo, e estes fatores não são verificados com aplicação de provas. Para ser admitido em uma Sociedade de Economia Mista, é preciso ser aprovado em um concurso público, geralmente com questões de múltipla escolha, e em alguns são avaliados os títulos do candidato. Para cada título será acrescido uma pontuação, que somada a nota da prova, constituirá a nota final do candidato.

Percebe-se uma profunda contradição entre a teoria atual e sua aplicação dentro das sociedades de economia mista e empresas públicas. A lei determina a forma como novos funcionários serão contratadas e não deixa margem de escolha ao gestor, sendo que a sua decisão deve ser motivada única e exclusivamente pela aprovação no Concurso. O gestor da área que demandou a contratação de pessoal não tem a liberdade de intervir no processo seletivo, e não será chamado para entrevistas avaliativas durante o processo. Ao contratar um novo funcionário, a cultura organizacional da empresa e seus valores serão ignorados, e substituídos apenas por uma prova de múltipla escolha.

4 CONCLUSÕES

O processo de recrutamento e seleção vem passando por profunda transformações nos últimos anos. Estas mudanças são fruto da mudança na forma como as empresas veem as pessoas, que hoje são consideradas elementos fundamentais para o sucesso da organização. O bem maior das empresas atuais é o conhecimento, que cada um de seus funcionários carregam, e sempre que um novo funcionário é contratado, torna-se necessário a observação dos fatores comportamentais, para que ao chegar à empresa o funcionário consiga alcançar os seus objetivos pessoais, e com isto contribuir para que a equipe alcance os objetivos que lhe foram propostos. Dentro desta nova visão, a Gestão de Recursos Humanos juntamente com a liderança dentro da empresa, assumem um papel de extrema importância. Desde a contratação, passando pelas avaliações e até mesmo numa possível demissão, o RH trabalhará junto com os gerentes da empresa.

Em uma sociedade de economia mista, o processo de recrutamento e seleção não evoluiu tanto, e a forma como as pessoas devem ser recrutadas e selecionadas ainda provoca a separação de tarefas entre o RH e as demais áreas da empresa. A contratação é feita através da nomeação dos candidatos que foram aprovados em concurso público, isto mediante autorização da administração pública. Conforme apresentado neste trabalho, fatores comportamentais são ignorados durante o processo de recrutamento e seleção, e o candidato que for aprovado no concurso público será admitido, pois a lei não permite outra forma de avaliação. Quando nomeado estes candidatos serão contratados em regime celetista, e durante quarenta e cinco dias serão avaliados no período de experiência, este tempo pode ser prorrogado por mais quarenta e cinco dias. Caso o funcionário não demonstre neste período capacidade para desempenhar suas funções, o contrato pode ser quebrado.

A Gestão Estratégica de Recursos Humanos, se preocupa em contratar as pessoas mais adequadas ao perfil da empresa. Se preocupa também em demitir àqueles funcionários que não se adequaram, ou que não atenderam às expectativas. Nas sociedades de economia mista cabe ao gestor acompanhar os novos funcionários, identificando o perfil de cada novo funcionário e ver se este perfil se adequa ao que perfil esperado pela empresa. Cabe ao gestor a adequação deste funcionário, e o trabalho árduo de formação, já que não é tão simples demitir e contratar novos funcionários.

Ser gestor de pessoas em sociedades de economia mista não é tarefa fácil, é tarefa para aqueles que querem ir além do simples acompanhamento. Não é lugar para chefes que só sabem cobrar, mas é lugar para quem realmente gosta de lidar com o bem mais precioso da organização, que é o Capital Humano. O processo de capacitação e formação de lideranças dentro destas organizações tem evoluído muito, com destaques para iniciativas como a criação da Universidade Cooperativa Banco do Brasil, que é destaque no Brasil e no mundo. Mesmo fazendo parte da Administração Pública estas empresas têm tido um cuidado maior na formação de lideranças, pois há uma forte concorrência no mercado, e há a necessidade em reter talentos, e para isto, a capacitação dos líderes é fundamental.

REFERÊNCIAS

BANOV, Marcia Regina. Psicologia no Gerenciamento de Pessoas. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2015a.

BANOV, Marcia Regina. Recrutamento, Seleção e Competências. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2015b.

BUENO, Ana Cristina Álvares. A falência e as Sociedades de Economia Mista e Empresas Públicas. Disponível em: <<http://www.revistadir.mcampos.br/PRODUCAOCIENTIFICA/artigos/anacristinaalvar esbuenofalenciasociedadeseseconomiamistaempresaspublicas.pdf>> Acesso em 12/08/2015

CHIAVENATO, Idalberto. Desempenho humano nas empresas: como desenhar cargos e avaliar o desempenho para alcançar resultados. 6.ed. Barueri: Manole, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. Recursos humanos: o capital humano das organizações. 10.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. Direito administrativo. 28. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

LACOMBE, Francisco José Masset. Comportamento Organizacional. São Paulo: Saraiva, 2012

LACOMBE, Francisco José Masset. Recursos Humanos: Princípios e tendências. 2.ed. São Paulo: Saraiva. 2011