



## Artigo

### Liderança mobilizadora

**Pedro Ramos**  
Diretor de Recursos Humanos  
do Grupo TAP Air Portugal



## Jurídico

### Mudança na Multa do FGTS

**Dra. Eloisa Saldiva**  
Advogada do escritório  
Pellegrinelli & Padoan Advogados



## Novidade

### Programa RH emrevista

**Mídia Kitcom Comunicação**  
Claudio Luvi entrevista os  
PLAYERS do segmento



# Síndrome de Burnout

*Distúrbio que se caracteriza pelo esgotamento físico, mental e psíquico do indivíduo.*



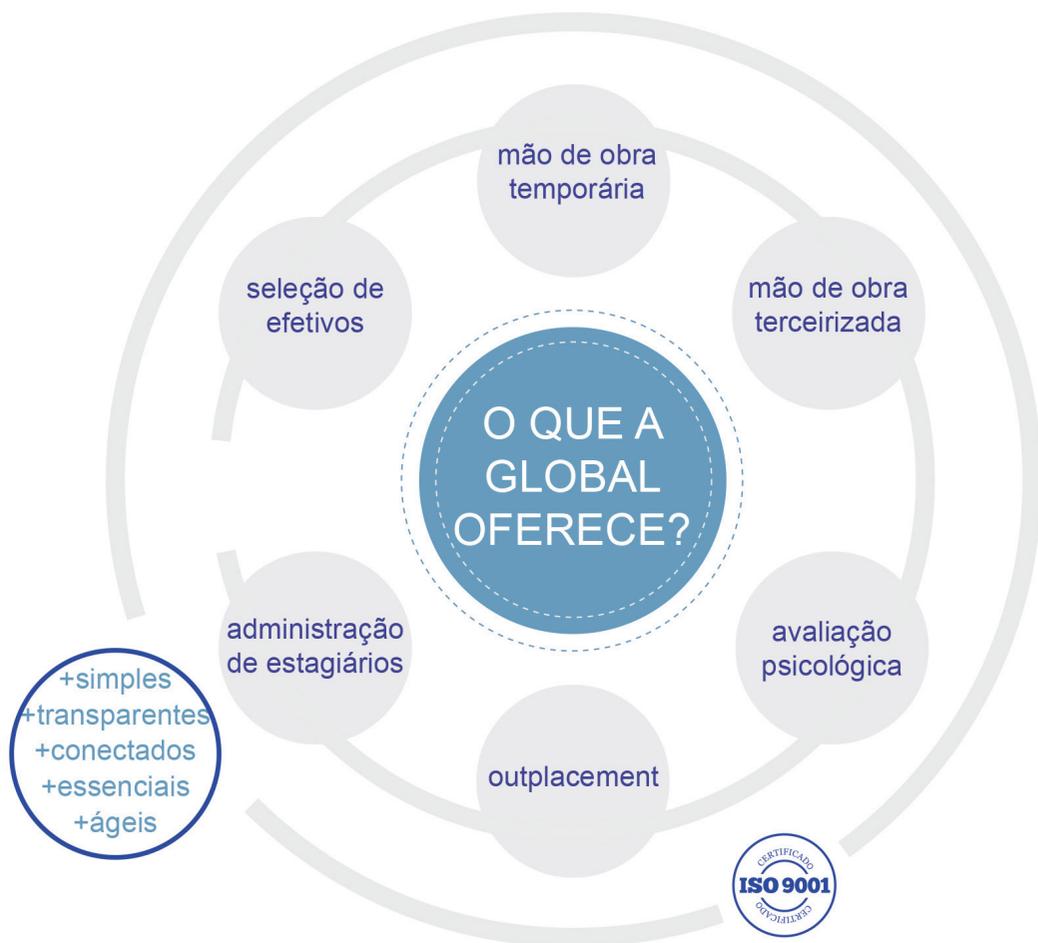


# Você sabe quem é a Global?

empregos  
& estágios

Somos uma empresa de prestação de serviços em **Recursos Humanos**.  
Existimos para tornar nossos clientes mais competitivos em suas áreas de atuação.  
Nos comprometemos em atender todas as suas expectativas e necessidades,  
garantindo sua satisfação plena e fidelização.  
Compartilhamos e pensamos juntos com cada um de nossos clientes.

O "Capital Humano" que a sua empresa precisa, a Global pode oferecer!



+4.000.000  
currículos  
cadastrados

+500.000  
pessoas  
contratadas



[WWW.GLOBALEMPREGOS.COM.BR](http://WWW.GLOBALEMPREGOS.COM.BR)



## EDITORIAL

**Prezados Profissionais de RH, escolhemos algumas situações que servirão de reflexão para que você esqueça um pouco sobre inteligência artificial, NRs, currículo virtual, exame admissional, e-Social e todas as siglas pertinentes ao seu dia a dia**

**Situação 1**

Um corvo está sentado numa árvore o dia inteiro sem fazer nada. Um pequeno coelho vê o corvo e pergunta:

— Posso sentar como você e não fazer nada o dia inteiro?

O corvo responde:

— Claro, porque não?

O coelho senta no chão embaixo da árvore e relaxa. De repente uma raposa aparece e come o coelho.

**Moral da História:**

Para ficar sentado sem fazer nada, você deve estar mais alto que muitos.

**Situação 2**

Um jovem estava caminhando com o seu monge e aproveitava o momento para fazer várias perguntas, uma delas foi a que obteve uma resposta significativa.

Ele disse: Monge, nós ficamos aqui conversando e aprendendo, sempre só nós. Quando eu sair daqui, como vou encarar os outros?

O monge respondeu: Que outros?

Daí vem a reflexão — não existe outros, não existe disputa, não existe eu não converso com determinada pessoa, porque não gosto. Isso é ridículo. O outro é meu irmão, eu devo falar com o coração, de coração para coração, olho no olho. O que te parece?



**Ariovaldo Florian**

CEO da empresa

Mídia Kitcom Comunicação

**Boa leitura RH**

Projeto Gráfico/Diagramação: Mídia Kitcom Comunicação  
 Diretor: Ariovaldo Florian - ariovaldo@midiaikitcom.com.br  
 Departamento de Arte / Diagramação:  
 Bianca Ramalho - Ari Junior - arte@midiaikitcom.com.br  
 Departamento de Jornalismo:  
 Luiz Claudio Pires - jornalismo@midiaikitcom.com.br  
 MTB 0086881/SP  
 Vinicius Sarcetta - Estagiário

Contato Comercial:

Guarulhos/SP

Fone: 11 - 2600.4764 / 11 - 9.7133.3221

Rodrigo Campos - rodrigo@midiaikitcom.com.br

Núcleo de Eventos/Congresso:

Beatriz Souza / 11 - 2600.4764 - vendas1@midiaikitcom.com.br

Impressão e Tiragem:

Gráfica do Jornal O Estado de São Paulo - 5.000 exemplares

## Produtos RH emrevista



**Anuncie seu produto ou serviço**  
**11 - 26004764 // 970755890**



# Mais um ANO

O mais importante em todo esse processo são os profissionais de RH, que precisam estar atualizados e atentos às necessidades da empresa



**Maurício Colin**

*Diretor do CIESP Guarulhos, Arujá, Santa Isabel e Mairiporã*

Sou vice-presidente da Daicast Indústria e Comercio Ltda. Lá, fabricamos peças pelo processo de fundição sob pressão de alumínio. Nosso público alvo é o mercado automotivo. Também estou como diretor titular do CIESP (Centro das Indústria do Estado de São Paulo), em Guarulhos, Arujá, Santa Isabel e Mairiporã.

Industrial ou empresário, ao escrever para o segmento de RH, o assunto é emprego. E, este não poderia ser diferente, mesmo porque é importante comentar os últimos meses, em que a taxa de desemprego vem diminuindo.

Além disso, os índices de confiança, tanto dos empresários, como dos empregados, estão positivos. Neste último mês do ano de 2019, a CNI (Confederação Na-

cional da indústria) realizou uma pesquisa com 2 mil pessoas espalhadas por diversos municípios do país, onde a positividade e confiança das pessoas na empregabilidade é perceptível. Esta positividade tem origem na contratação de mão de obra especializada, pois a indústria atualmente requer este profissional.

O mais importante em todo esse processo são os profissionais de RH, que precisam estar atualizados e atentos às necessidades da empresa, e conhecer o perfil que melhor se encaixará na cultura e na relação com o time.

Já a positividade é de quem faz o mercado voltar a crescer, devido a roda da economia que só volta a girar quando há consumo, pois, a indústria não produz para vender, a indústria produz o que será consumido e, é desta maneira que a econômica cresce. Simples assim.

Vocês, profissionais de RH, tem um papel importantíssimo: Manter os profissionais engajados e positivos; sempre que contratar, precisará estar atento a qualificação e a personalidade, a fim de que o clima seja mantido.

*Portanto, se precisar qualificar-se, com informações, dados, cursos, entre outros, fale conosco. O CIESP tem cursos, palestras, encontros e muitas “ferramentas” para o seu dia a dia* **RH**

# Gestão de Pessoas

A Meritocracia na relação de trabalho, por meio de remuneração variável, é uma visão de gestão de pessoas importante para o resultado

Não faz tanto tempo assim, que as empresas e empregados ficavam aguardando a renovação da Convenção Coletiva de Trabalho, para determinar qual seria o reajuste a ser aplicado nos salários. E assim, passavam-se mais um ano até o próximo reajuste.

É chegada a hora de empregadores e empregados estabelecerem novos modelos de valorização salarial. Estamos a caminho de inflação baixa, próximo de inflação negativa. No passado, os salários eram indexados pela inflação por Lei, depois, veio a livre negociação, mas mesmo assim, os salários continuaram indexados na mesa de negociação, até quando a inflação era mais de dois dígitos, porém, isto ficou no passado.

Reconhecimento por mérito, a famosa promoção na função, era o que ocorria além do que fora determinado pelas convenções coletivas de trabalho. A nova realidade, no entanto, apresenta um novo cenário que não dará para fugir. Com a inflação baixa, as empresas vão precisar implementar uma nova modalidade de valorização — aumentos por mérito, PLR, Prêmios, entre outros previstos na reforma trabalhista de 2017.

A remuneração por resultado ainda é a melhor. Estipula-se as metas com a sua devida for-



**Reginaldo Sena**

*Presidente do Sincomércio & Diretor Efetivo FecomercioSP*

matação, por indicadores e com acompanhamento permanente, o empregado perceberá se o que ele está fazendo vai de encontro as metas propostas.

O segmento de RH precisa estar antenado a esta realidade e não deixar o empregado nas mãos do líder de produção ou gerente. Estas pessoas são cobradas o tempo todo pelos resultados, e diante da pressão que sofrem, não são os mais indicados para entender e valorizar os empregados. O que determina se a equipe está comprometida é o resultado global da empresa; se estão bons, logo a equipe estará cumprindo com as metas estabelecidas, e aí será necessário aplicar a valorização para todos **RH**

NOVIDADE

# ESTAMOS DE OLHO EM VOCÊ

**Este recado tem endereço e nome:**

**Profissional de RH, motivo de nossos projetos, onde procuramos desenvolver sempre um bom trabalho com você. Se olharmos o que fizemos em 2018 e 2019, podemos entender o crescimento que aconteceu no mercado. Enxergamos muitas mudanças que ocorreram em nosso segmento.**

Sempre com o objetivo de manter informado os gestores de RH, em relação as inovações e transformações no mercado, nós da Mídia Kitcom Comunicação, em parceria com o CIESP Guarulhos, Arujá, Santa Isabel e Mairiporã e o Sincomércio Guarulhos, realizamos os três projetos focados no universo da gestão humana.

- Congresso/Feira INOVA RH 2019, uma reunião com os maiores players do mercado e fornecedores para o segmento. E lembre-se: vem aí a INOVA RH 2020.



- Programa RH em revista, ao vivo, através da TV Sincomercio, com entrevistas falando de RH — confira as entrevistas no youtube: midiakitcom comunicação - Programa RH em revista;



- Mídias online (www.rhemrevista.com.br) e offline (periódico mensal, impresso, RH em revista).



**Não podemos reclamar do ano passado, e agora é olhar para frente, para o futuro e para os próximos anos. Veja que interessante: brincando com o ano 2020, estamos ligados no 220. Novas parcerias e iniciativas, novos profissionais já estão no radar. Fique ligado, coloque rodinhas nos pés, porque este ano será extremamente corrido, e cuidado para não nos perder de vista.**



Revisitando o universo da gestão humana

**f AO VIVO**  
RH em revista oficial  
Sincomércio Guarulhos  
Mídia Kitcom Comunicação  
Às quintas-feiras, 15h

**APRESENTADOR**

**Claudio Luvi**  
Palestrante Comportamental e Motivacional



**f** rhemrevistaoficial

 rhemrevista.com.br

INICIATIVA: **SINCOMERCIO**  
FecomercioSP REGIONAL GUARULHOS

PRODUÇÃO: **Mídia Kitcom**  
Comunicação

**No dia 23/01, o convidado do programa foi:**



**Pedro Ramos**

- Diretor de RH do grupo TAP Air portugal
- Membro Conselho Estratégico da ABRH Brasil
- Vice-Presidente da Associação Portuguesa de Gestão de Pessoas (APG).

CONVIDADO INTERNACIONAL



**Confira a entrevista**



# A LIDERANÇA MOBILIZADORA... Motivar ou Mobilizar Equipes?

Num contexto marcado por fortes desafios econômicos e sociais, com impacto direto nos fatores e instrumentos que nos habituamos a associar à motivação das pessoas nas organizações, fará sentido continuar a falar no papel dos líderes, enquanto agentes ativos e “fontes” de **motivação**?

Sinceramente, acho que não! Acredito, cada vez menos, na necessidade de se promover a motivação das pessoas das nossas equipes. Acredito, cada vez mais (sobretudo no campo da necessidade de envolvimento dos colaboradores nos atuais contextos de incerteza nas organizações) de se promover um clima facilitador da automotivação nas nossas empresas, pois só uma “visão auto motivadora” permitirá alcançar as metas e determinar o sucesso.

Ora, em tempos de incerteza, de constantes mudanças, em que nem sempre os resultados surgem como proporcionais ao esforço que lhes emprestamos, mais do que persistir em (tentar) motivar as pessoas, importa **mobilizar** as nossas equipes, tendo em vista uma clara orientação para respostas de emergência à mutabilidade das circunstâncias.

Penso que estamos perante uma mudança de paradigma: De um paradigma de motivação para um paradigma de **mobilização**.

Neste quadro atual, no qual quase nada de “material” existe ao dispor dos gestores de pessoas, mobilizar equipes significa, acima de tudo, envolver, comunicar, criar compromissos comuns, inovar, partilhar, acreditar, integrar, confiar e, sobretudo, energizar.

**Mobilizar** é, pois, a palavra de ordem! Neste quadro, as

lideranças assumem novos e renovados papéis. A **Liderança Mobilizadora** é, claramente, a chave para o sucesso nos processos de envolvimento das equipes e na necessidade de orientação permanente dos melhores “caminhos” na superação dos objetivos traçados face aos contextos turbulentos.

## Mas, o que caracteriza, afinal, a Liderança Mobilizadora?

Trata-se de uma (nova) liderança capaz de...

- **ENVOLVER:** Os colaboradores em torno de um propósito significativo comum a todos; envolver as equipes na procura de soluções para os problemas concretos; o líder mobilizador não desfoca **nunca** os resultados, mas **envolve** as pessoas e as equipes no seu alcance; os **sucessos** são de todos, não apenas no líder.

- **COMUNICAR MUITO E SEMPRE:** Comunicar de todas as formas possíveis, informando da situação e dos caminhos a

percorrer; do “que se passa” em relação ao presente/futuro da organização; **falar sempre verdade**, mesmo quando não se pode “dizer muito” acerca de determinada situação ou momento.

- **INOVAR:** Fazer **sempre** diferente apenas dos riscos associados; ser capaz de empreender novas ideias e desafios, apesar dos contextos adversos e desafiadores.

- **ENERGIZAR:** Ter e demonstrar a energia necessária em cada momento; passar “energia positiva para a organização”; ser exemplar nas suas ações; utilizar **palavras** e expressões **positivas**, por exemplo: “Desafio em vez de “problema”; celebrar os sucessos das equipes e da empresa, reforçando os comportamentos e as “conquistas” em público (comunicação interna e externa).



## ARTIGO

**Pedro Ramos**

Diretor de Recursos Humanos do Grupo TAP Air Portugal, membro do Conselho Estratégico da ABRH Brasil e vice-presidente da Associação Portuguesa de Gestores de Pessoas



- **COMPROMETER E COMPROMETER-SE:** Passar em todos os casos uma mensagem de que o líder está comprometido com os objetivos a atingir; criar compromissos dentro da organização; comprometer as equipes e pessoas em torno das ideias, da missão e dos valores da empresa.

- **INTEGRAR:** Meios, equipes, processos e culturas. O líder mobilizador não desfoca nunca os resultados, mas **envolve** todos no seu alcance.

- **CONFIAR E PASSAR CONFIANÇA:** Reconhecer o mérito e a excelência dos colaboradores. O líder mobilizador é **credível** e é, necessariamente, **inspirador**.

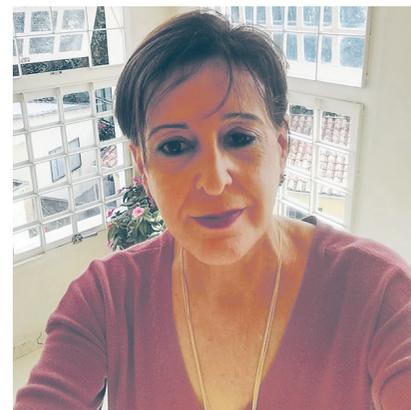
- **PARTILHAR:** Partilhar a experiência, as emoções, a resiliência com todos dentro das equipes e da empresa, como: “conquistas comuns” ou “património coletivo”; pôr os conhecimentos ao dispor das equipes e estimular a partilha interna.

- **ACREDITAR:** Que as suas pessoas são capazes de prestar um serviço de **excelência e qualidade** e o Líder Mobilizar é capaz de lhes transmitir mensagens positivas de que **acredita mesmo**. O ponto essencial é demonstrar que se acredita nas equipes através de mensagens **positivas** passadas para o exterior da empresa sobre as realizações e o trabalho da (sua) equipe.



Ora, nestes contextos de incerteza e mudança estes tópicos assumem especial importância, dado que exigirão do líder mobilizador maiores cuidados no que concerne a cada um destes, até porque os fatores “tempo” e “dinheiro” jogam, cada vez mais, a seu desfavor RH

# Síndrome de BURNOUT



**Marcia A. Melo**

Coach de Carreira, Consultora Empresarial e Coordenadora do GRHUMA

*Ao longo dos tempos, as relações dentro de um ambiente de trabalho têm ocorrido profundas transformações, ocasionando aos profissionais um labor mais intenso e um desgaste físico e mental acentuado. A fim de atender as expectativas e necessidades das organizações, que vislumbra captar e reter um profissional, com capacidade de realizar tarefas propostas dentro de parâmetros de aptidão e adequação as políticas organizacionais.*

Este profissional, que atua como um ser individualizado e que leva consigo para a realização de suas atividades, características e potencialidades pessoais, construído através de conhecimentos, vivências, emoções singulares, expectativas pessoais e profissionais, como também suas limitações físicas e mental.

Porém, em algumas ocasiões, causa uma discordância entre o que é esperado e o que é proporcionado pelo indivíduo. Esse descompasso gera uma carga de insatisfações e origina reflexos, tanto físicos, como emocionais nas pessoas, convergindo em um processo de estresse inicialmente leve e podendo chegar a um estágio crônico. Conceituado como estresse ocupacional, o qual desencadeia a uma **Síndrome de Burnout**.



Distúrbio que se caracteriza pelo esgotamento físico, mental e psíquico do indivíduo. Este transtorno se desenvolve devido ao acúmulo elevado e constante de estresse no trabalho.

Burnout é uma palavra do idioma inglês, sendo traduzida como "Queimar por Completo". Esse termo se refere ao desgaste emocional, e conseqüente físico que a pessoa sofre.

O Burnout induz o profissional a não ter mais condições psicológicas e físicas de se manter no ambiente de trabalho, bem como afeta também a vida pessoal do indivíduo. Pessoas com essa síndrome, passam de comprometidas para totalmente desiludidas com o trabalho e sua carreira.

Muitas vezes, a dedicação intensa à vida profissional, com ausências de momentos de relaxamento e lazer, é a

principal causa para o desencadeamento da Síndrome de Burnout.

Esse distúrbio foi descrito pela primeira vez em 1974, pelo médico psicólogo alemão Herbert Freudenberger (1926-1999), o qual diagnosticou a síndrome em si próprio. O transtorno foi registrado no Grupo V da CID-10 (Classificação Estatística Internacional de Doenças e Problemas Relacionado à Saúde).

## Características e Sintomas

Sintetizam-se em sensações de extrema exaustão (mesmo em períodos de descanso), despersonalização (indiferença em relação a acontecimentos que antes davam prazer), distanciamento afetivo e agressividade.

A síndrome apresenta como característica principal um estado de tensão emocional e estresse crônicos provocados por ambientes organizacionais, cujas condições muitas vezes são desfavoráveis à qualidade de vida do profissional. Geralmente são ambientes caracterizados por desrespeito, descumprimento da legislação trabalhista, instalações físicas e ambientes de trabalho inadequados, ineficiência na gestão, ausência de desenvolvimento de equipes, excessiva carga horária, condutas abusivas por parte das empresas e clima organizacional, gerando desconfiança e insegurança.

## Como identificar um colaborador com Síndrome de Burnout?

- Baixa produtividade – Falta de concentração – Irritabilidade extrema – Mudanças bruscas de humor sem razão aparente – Lapsos de memória – Faltas decorrentes no trabalho sem explicação – Dificuldade na aceitação de mudanças – Perda de iniciativa – Negligência ou escrúpulo excessivo – Sentimento de alienação – Baixa autoestima – entre outros.

## Principais causas

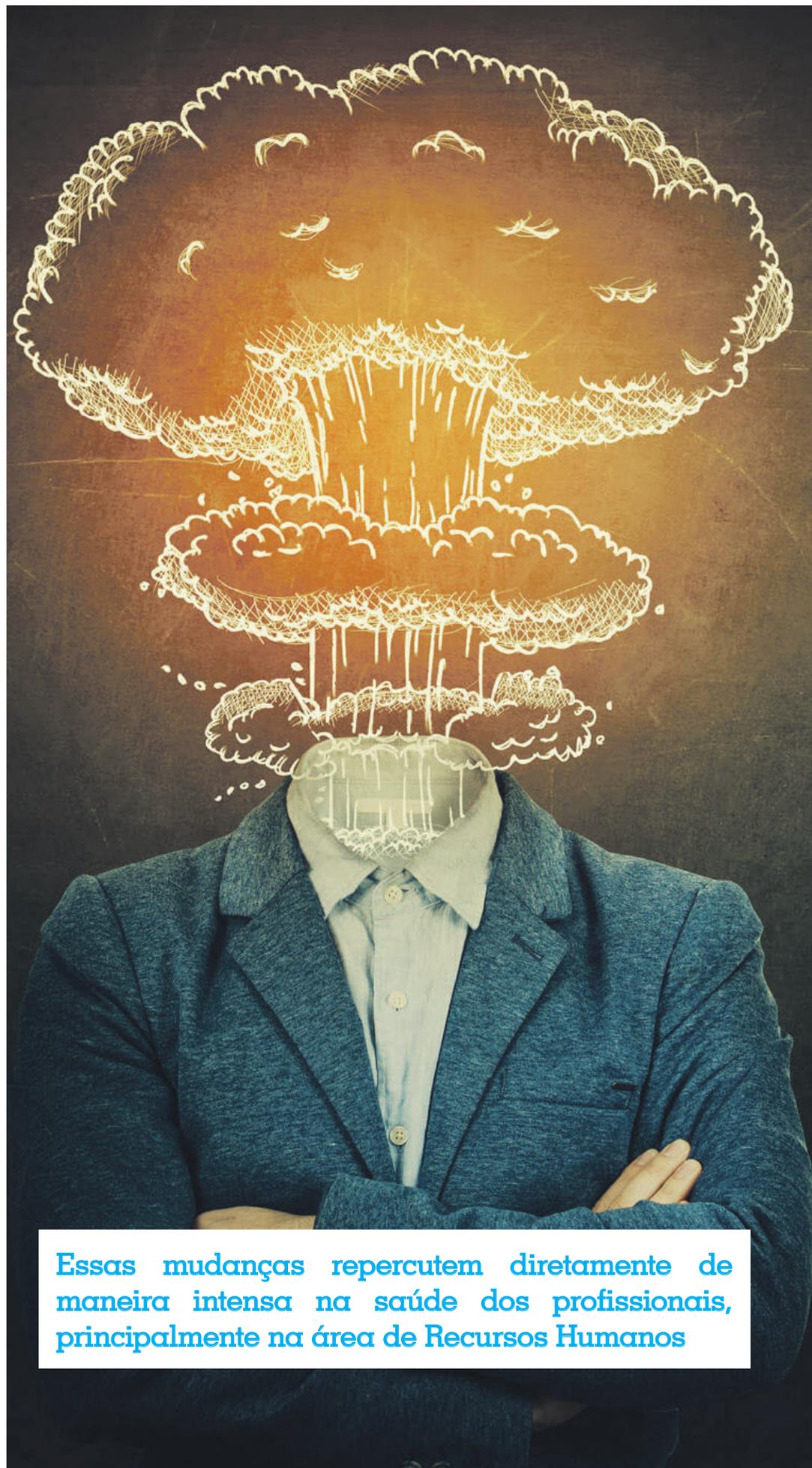
- Liderança ineficiente e insegura – Ausência de reconhecimento – Falta de mobilidade de carreira pode desestimular o profissional ao não ter perspectivas futuras – Falta de empatia e comunicação negativa e agressiva – Condições ambientais inadequadas – Falta de cooperação – Desequilíbrio entre vida pessoal e profissional – entre outros.

## Como prevenir o problema

- Adotar programas preventivos e estratégias cognitivo comportamentais individuais e organizacional, para minimizar os efeitos e melhorar as habilidades de enfrentamento e redução do Burnout. Temos como exemplo: gerar condições de trabalho adequadas que fomentem a saúde e o bem-estar dos colaboradores, acompanhar e gerenciar conflitos de equipes, ajustamento a sobrecarga de trabalho e redistribuição das tarefas para torná-la mais administrável. Por exemplo:

- Definir objetivos na vida profissional e pessoal;

- Participar de atividades recreativas e de lazer **RH**



Essas mudanças repercutem diretamente de maneira intensa na saúde dos profissionais, principalmente na área de Recursos Humanos

# Mudança na *Multa do FGTS*

Finalmente acaba a obrigação de recolhimento dos 10% adicionais da multa do Fundo de Garantia do Tempo de Serviço. **(PELO MENOS POR ENQUANTO!)**, para os funcionários dispensados sem justa causa



Quem não se lembra do “**maior acordo do mundo**”, prolata-do em altos brados pelo governo federal, ao assinar a Lei complementar 110/2001, publicada em 30 de junho de 2001, elaborada para tentar acabar com os milhares de processos em andamento na Justiça Federal por trabalhadores que reclamavam a aplicação dos índices de correção ao saldo dos depósitos fundiários?

Naquela lei, o governo federal decidiu, em acordo com sindicatos de classe e empresários, que pagaria as perdas sofridas pelos trabalhadores pela não aplicação dos índices corretos de atualização monetária e com deságio de até 15%, em até sete parcelas semestrais, através de depósitos diretamente nas contas de fundo de garantia, desobrigando-se do pagamento de honorários nos milhares de processos em andamento.

Naquelas ações, os trabalhadores requeriam a aplicação da atualização monetária relativas a junho de 1987, dezembro de 1988 a fevereiro de 1989, abril e maio de 1990 e fevereiro de 1991.

Para viabilizar o pagamento do “maior acordo do mundo”, o artigo 1.º da Lei instituiu a contribuição social de 10% a ser suportada pelos empregadores quando da dispensa do trabalhador. A Lei 110/2001, não estipulou o prazo para que essa contribuição acabasse, desta forma, ela perdurou por mais de 18 anos e, finalmente em 12 de novembro de 2019, a obrigação de recolhimento dos 10% foi extinta com a edição da Medida Provisória 905/19.

**... índices corretos de atualização monetária e com deságio de até 15%, em até sete parcelas semestrais ...**

## **Um alívio momentâneo para os empresários!**

Momentâneo, pois se trata de Medida Provisória, com validade de 60 dias após a data de publicação, que poderá ser prorrogado por mais 60 dias, totalizando 120 dias, e dependerá da conversão em lei pelo Poder Legislativo para perdurar.

Vamos torcer para que a medida provisória se converta em lei dentro do prazo legal, para que a extinção seja permanente **RH**



**Dra. Eloisa Saldiva**  
Advogada do escritório  
Pelegriinelli & Padoan Advogados

## FIQUE POR DENTRO

## As contratações dos Recursos Humanos

### Dicas para melhorar no recrutamento e seleção de colaboradores

No passado, tínhamos um RH voltado para dentro, no qual era basicamente um departamento pessoal. A preocupação com as pessoas e consequentemente o clima interno não existiam. Porém, os tempos mudaram.

Hoje, a área de Recursos Humanos tomou o lugar merecido na gestão das empresas. A qualidade de vida ganhou eco, e um melhor ambiente interno trouxe frutos inesperados para alguns, mas claros para muitos, por exemplo: *o ganho de produtividade, redução nos custos com má qualidade e melhora nos produtos e serviços.*



#### O que isso tem a ver com contratação pessoal?

Tudo a ver! Para se contratar colaboradores comprometidos e alinhados

com a empresa, você precisa conhecer muito bem o cliente interno e externo, saber o clima, os desafios, os anseios e traçar um bom perfil do candidato.

Para atrair bons candidatos, é fundamental ter uma boa agência para capacitação de talentos e uma opção de qualidade para os clientes. Também é necessário na busca de candidatos, estar presente na memória das pessoas, por meio do uso das redes sociais de forma ativa, investimento em um site qualificado e leve, onde se pode navegar com excelência.

Vencida essa fase, você receberá muitos currículos, sendo vital ter uma boa ferramenta “robô”, que ajude a tirá-los, facilitando o trabalho dos selecionadores, deixando que cuidem mais das pessoas.

Escolhido os candidatos, feito o agendamento, virá a fase de “namoro” do candidato com a empresa contratante. Esta é a hora do respeito ao profissional, as suas ansiedades e sonhos. Temos a obrigação de atender na hora marcada e criar empatia, o qual ajudará muito nas entrevistas, nada

**Ricardo Menezes Brandão**

Diretor de Negócios na empresa VRS Recursos Humanos



de estar “do outro lado da mesa”, como um inquisidor.

Com certeza, no processo para contratar funcionários, você encontrará currículos excelentes, mas eles não devem ofuscar um atributo essencial para um profissional — a capacidade de trabalhar em equipe, sempre fique atento nisso.

Por fim, surpreenda o cliente, entregue se possível acima de suas expectativas, faça o melhor e, após as decisões, dê o feedback aos escolhidos e aos que ficaram fora do processo. Respeito é fundamental ao candidato, ao cliente e a imagem da sua empresa **RH**

Você não tem mais motivos para não contratar uma empresa com ética e agilidade para seu RH



Especialista na comercialização, consultoria e assessoria de planos de saúde e seguros.



Bug Consultoria

R. Sd. Arlindo Sardanha, 32 Sala 82 - Jd. Guarulhos - Guarulhos - SP (11) 4372-5215 / 98291-9555 - contato@bugconsultoria.com.br

www.bugconsultoria.com.br

# Transformações na Gestão Empresarial ou



Acorde,  
a remuneração por  
desempenho e resultados  
chegou, estabeleceu-se e ficou

Um mundo cada vez mais globalizado, especialmente no plano tecnológico, econômico e das comunicações, tem provocado grandes transformações no tocante à gestão empresarial. Agilidade, competitividade, produtividade, competência e inovação são palavras de ordem para qualquer empresa que deseja triunfar nesse ambiente de incertezas em que vivemos.

A ambiência externa de extrema competitividade, com clientes cada dia mais exigentes, nos obriga a questionar e revisar frequentemente nossos conceitos e estratégias de gestão e em especial na Gestão da Remuneração, buscando uma atuação mais ágil, qualificada e assertiva. Neste contexto, as dimensões resultado, qualidade e tempo assumem importância significativa na capacidade de competição e perpetuação das organizações.

Portanto, a busca permanente da melhoria dos resultados empresariais é fator determinante para a sobrevivência, desenvolvimento e continuidade de toda Organização.

Em função disto, as empresas se reestruturam e procuram uma gestão de pessoas que realmente agregue valor, através da maximização da utilização das competên-



cias individuais e coletivas existentes e do desenvolvimento de novas competências necessárias ao negócio. Para isto, é necessário que as empresas tenham profissionais adequados e alinhados ao negócio, que sirvam como base para a prática de uma filosofia empresarial, que garanta o alcance dos resultados desejados.

Uma política de gestão de pessoas, voltada para a valorização da competência de gerar resultados e sustentada por práticas de remuneração mais participativas, favorece em muito o envolvimento dos profissionais nesse processo.

O importante é ressaltar tam-

bém que em uma economia altamente competitiva, onde as margens de rentabilidade são cada vez menores, as empresas que adotarem sistemas de gestão com maior flexibilidade de adaptação à conjuntura de mercado e de variabilização de seus custos têm muito mais chances de sucesso.

A adoção de uma ferramenta de gestão que permita aos profissionais das empresas para conquistarem a participação nos resultados, através do alcance e/ou superação de metas preestabelecidas, favorece em muito a prática de flexibilização e variabilização dos custos na medida em que,

através do incremento da parcela variável, facilita a adequação dos custos de mão de obra na composição final dos custos da organização.

Por outro lado, a legislação brasileira com o claro objetivo de incrementar o processo produtivo do país vem incentivando a prática de programas remuneração por resultados, que se elaborados dentro dos preceitos legais, não recebem a incidência de encargos sociais, apenas do imposto de renda, proporcionando às empresas pagarem mais aos seus profissionais e gastar menos, além de ter a oportunidade de variabilização de seus custos com pessoal.

## TOME NOTA



O sistema de remuneração por desempenho vinculado aos resultados veio e ficou, sendo entendido como um instrumento favorecedor da integração entre Capital + Trabalho, com os principais objetivos:

- Estimular a busca permanente da alavancagem dos resultados empresariais, na linha de maximização do valor da empresa;
- Estabelecer metas desafiadoras e factíveis, abrangendo, além de indicadores econômicos e financeiros, os campos imagem, pessoas e processos;
- Retribuir de maneira mais objetiva e justa possível, a contribuição da equipe e do indivíduo para o alcance dos resultados;
- Incentivar os profissionais envolvidos a extrapolar seus níveis clássicos de desempenho;
- Servir de instrumento motivacional e orientador de gerenciamento de resultados;
- Evitar o caráter meramente distributivo em sua concessão;
- Variabilizar custos;
- Proporcionar a melhoria dos resultados organizacionais, como fator determinante para a sobrevivência e perpetuação da Organização.

O Sistema de Remuneração é principalmente para fortalecer e demonstrar o compromisso da empresa com as pessoas **RH**



**Sérgio Campos P. Ramos**  
Diretor Presidente da empresa  
RHUMO Consultoria Empresarial



Studio A  
Uniformes

Deixe de lado a linha de uniformes do tipo padrão.



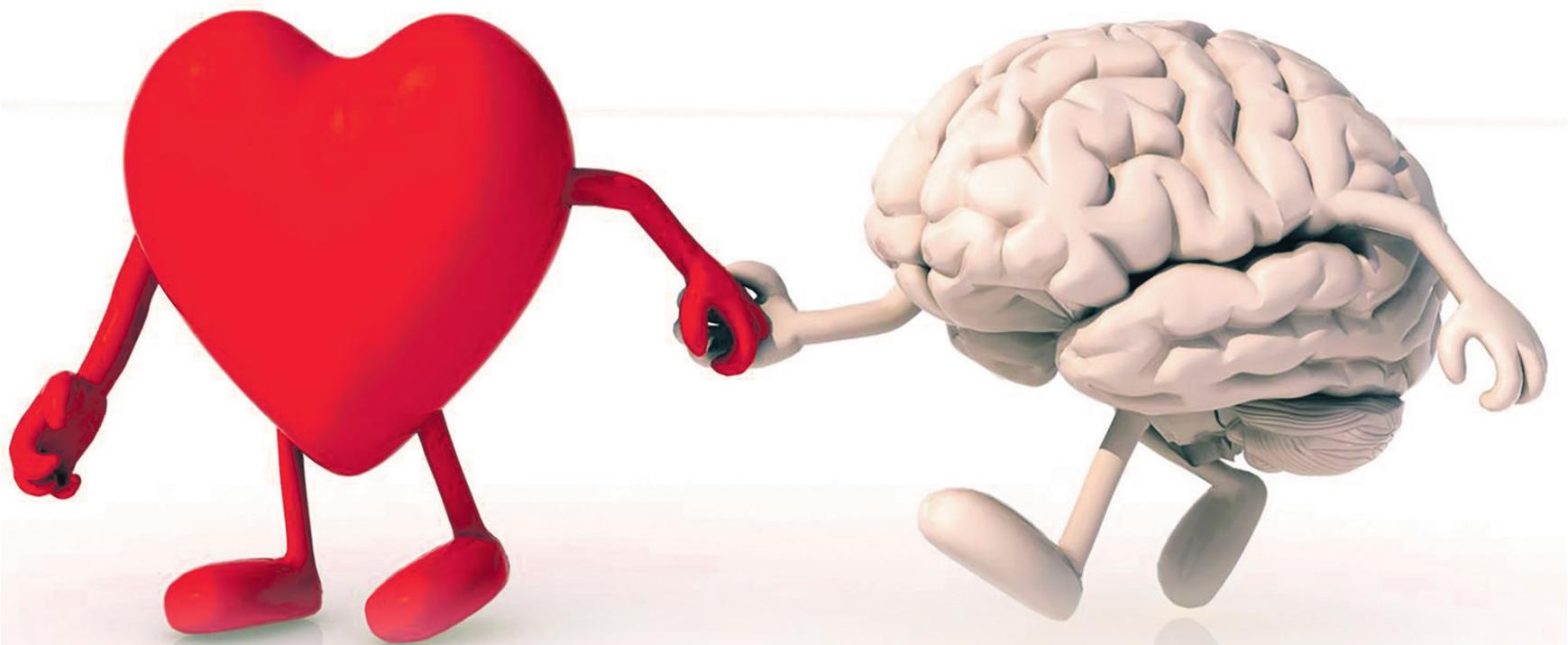
**Contato:**  
vendas@studioauniformes.com.br  
studioauniformesocial@yahoo.com.br  
(11) 2455-1404



# Gestão das Emoções *no Ambiente Organizacional*



**Claudio Luvi**  
Palestrante Comportamental e Motivacional,  
Mentor & Coach de Carreira e Liderança



Diante de um cenário competitivo e complexo, onde se tem valorizado cada vez mais o capital humano frente aos negócios e, sendo uma das características dos colaboradores estarem motivados, torna-se necessário e de extrema importância o **Líder conhecer e neutralizar** as suas emoções e sentimentos negativos que vivencia no seu dia a dia, afetando a ele próprio e a quem esteja a sua volta negativamente, por exemplo: **tristeza, raiva, ansiedade e medo**. Deve decidir a “intensidade e o tempo” de cada uma, administrando ou evitando que

ultrapassem seus limites diante de situações adversas.

Não temos como evitar certas emoções, diante das adversidades que surgem, mas podemos e temos como controlar as ações e reações, como a “**intensidade e tempo**”.

Quanto à “**intensidade**” no momento de raiva, por exemplo, não sair gritando com os colegas, membros da equipe e, “tempo” não precisa ficar com raiva uma semana, um mês, um ano ou até mais por causa da situação, impactando negativamente a sinergia da equipe, gerando desconfor-

to e falta de confiança da equipe em relação ao Líder.

Realize a análise pessoal e perceba como se sente e reage a situações que tragam desconforto, reagindo de forma negativa e, monitorar para que tenha um controle maior da situação. A mudança em si, começa a partir da consciência do que pode estar prejudicando o relacionamento com as pessoas, equipe de trabalho. Caso tenha dificuldade para perceber em que momento ocorre essas emoções e sentimentos negativos, peça opinião de pessoas em quem confia.

*Uma gestão pautada, baseada no controle das emoções, que saiba lidar e controlar as reações quanto à intensidade e tempo frente às situações adversas que acontecem no dia a dia organizacional, que tenha a percepção e consciência do seu papel de Líder, preocupação com a qualidade e entrega frente aos membros da equipe, além da empatia, gera mais confiança, pessoas e equipe mais motivadas e engajadas em busca dos objetivos e metas organizacionais, impactando de uma forma geral em ganhos pessoais, profissionais e organizacionais **RH***

**Como está a qualificação dos seus colaboradores?  
Quer aumentar a performance da sua empresa?  
Invista em pessoas**



## **Conheça a BSSP Centro Educacional e solicite uma consultoria**

- ▶ MBA em Contabilidade, Compliance & Direito Tributário
- ▶ MBA em Legislação & Auditoria Trabalhista-Previdenciária
- ▶ MBA em Consultoria e Empreendedorismo Contábil
- ▶ MBA em Executivo em Liderança e Gestão de Pessoas
- ▶ MBA em Empreendedorismo e Gestão de Empresas de Engenharia e Arquitetura
- ▶ Pós-Graduação - Direito Tributário Aplicado

▶ **JOSY SANTOS**  
📞 62 99200 7267  
✉️ [josy.santos@bssp.edu.br](mailto:josy.santos@bssp.edu.br)

    
[/bsspcentroeducacional](https://www.facebook.com/bsspcentroeducacional)  
[bssp.edu.br](http://bssp.edu.br)

**BSSP**  
CENTRO EDUCACIONAL

# Nossas pessoas transformam negócios



Desde 2001 a VRS trabalha de forma séria com foco em atender nossos clientes e construir parcerias duradouras. Nossa expertise e conhecimento estratégico nos permitem assegurar resultados e a satisfação de nossos clientes.



## Nossos serviços

 **Contratação de temporários**

 **Recrutamento e seleção**

 **Terceirização de mão de obra**

### **MATRIZ - VRS Guarulhos**

Rua Harry Simonsen, 171 – Centro – Guarulhos – 07013-110  
 (11) 2127-8888

### **FILIAL - VRS Santo Amaro**

Av.: Santo Amaro, 7079 – Granja Julieta – São Paulo – 04701-200  
 (11) 2177-3600

[www.vrsrh.com.br](http://www.vrsrh.com.br)

   VRS Recursos Humanos

