**ANÁLISE SOBRE A INFLUÊNCIA DA CULTURA ORGANIZACIONAL DE UMA ASSESSORIA EM RECURSOS HUMANOS ANAPOLINA NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS ÀS ORGANIZAÇÕES**

**João Victor Soares Ferreira[[1]](#footnote-2)**

**Máriam Hanna Daccache[[2]](#footnote-3)**

**Murillo Ribeiro Moreira de Lima³**

**RESUMO**

A pesquisa participante disposta a seguir, de caráter exploratório e qualitativo, foi realizada em uma assessoria em recursos humanos de Anápolis, Goiás, e é fruto do Estágio Básico em Psicologia Organizacional e do Trabalho, do curso de Bacharelado em Psicologia, do Centro Universitário de Anápolis – UniEVANGÉLICA. Visando trazer uma imersão dos autores no âmbito organizacional da empresa objeto de estudo, além de propor planos de ação voltados à organização, questionou-se se a assessoria em recursos humanos em análise presta seus serviços na área de gestão de pessoas de forma que a sua cultura organizacional contribua positivamente para os resultados dos serviços prestados, demonstrando atenção à cultura organizacional das empresas que procuram suas atividades. Concluiu-se que a assessoria em RH apresenta uma cultura organizacional que parece contribuir para o oferecimento de atividades de RH às empresas de forma efetiva e eficiente, ajudando-as a realizar sua missão de forma competitiva e eficiente no mercado, em conformidade com a cultura organizacional das mesmas. Os planos de ação sugeridos à assessoria orientam para implementação de melhoria na prestação de seus serviços à medida que orienta um aprimoramento em alguns aspectos da sua cultura organizacional, tais como a de sua estrutura física e de seus símbolos.

**PALAVRAS–CHAVE**

Assessoria. Recursos Humanos. Cultura Organizacional.

**INTRODUÇÃO**

Atualmente o setor de Gestão de Pessoas (GP) tem sido pauta de muitas discussões. As empresas – que são ou que desejam ser – bem-sucedidas, atentas às mudanças e incertezas do mundo globalizado, têm investido nas pessoas, considerando-as um ativo de grande relevância para o alcance de seus objetivos. Entender na prática aspectos ligados à Administração e Psicologia Organizacional, e em especial à cultura organizacional e à gestão de pessoas, perpassando seus subsistemas, é de fundamental importância na atualidade, principalmente no processo de formação acadêmica interdisciplinar.

Anápolis é uma cidade do estado de Goiás, que está a poucos quilômetros da capital e configura como um dos municípios mais desenvolvidos do estado, ocupando a 39ª posição do estado no que tange o Produto Interno Bruto per capita (PIB). Anápolis possui quase um terço de sua população total ocupada no mercado de trabalho (IBGE, 2019). Não à toa foi considerada a primeira cidade no ranking de competitividade e desenvolvimento divulgado pela Secretaria de Planejamento de Goiás (SEPLAN) (ANÁPOLIS, 2019).

Grande parcela do pessoal que está no mercado de trabalho se distribui no setor de serviços e no setor industrial, possuindo enfoque na indústria farmacêutica, empresas de logística e atacadistas de secos e molhados (ANÁPOLIS, 2019). Nitidamente, houve um crescimento exponencial da economia anapolina nos últimos anos (ANÁPOLIS, 2019), representado pelo surgimento de novas indústrias e empresas.

Muitas vezes, essas empresas não têm capacidade de executarem atividades com excelência na área de RH, e por essa razão recorrem a uma assessoria especializada. Esse cenário solicita uma atenção primordial às assessorias em recursos humanos da região, as quais muitas vezes são procuradas a fim de oferecerem serviços na área de gestão de pessoas, visando contribuir para o alcance da eficácia organizacional de seus clientes.

A empresa objeto de estudo deste trabalho é uma assessoria em recursos humanos. Trata–se de uma empresa que foi fundada por duas administradoras no ano de 2003, e executa processos na área de RH, tais como processos seletivos de candidatos, avaliações de desempenho, dentre outras, atividades diversas ligadas ao campo do grande sistema Gestão de Pessoas. No momento da realização deste trabalho, a empresa contava com uma psicóloga, duas estagiárias e as sócias administradoras.

Neste sentido, questiona–se se a assessoria em recursos humanos em análise presta seus serviços na área de gestão de pessoas de forma que a sua cultura organizacional contribua positivamente para os resultados dos serviços prestados e demonstre cuidado e respeito à cultura organizacional das empresas que procuram suas atividades.

Portanto, este trabalho tem a finalidade de relatar a imersão dos autores no âmbito organizacional da empresa objeto de estudo, bem como de identificar, verificar e analisar elementos de sua cultura organizacional e sua influência na prestação de serviços em recursos humanos. Além disso, visa-se propor planos de ação voltados à cultura organizacional da empresa, propiciando, assim, um contato com uma assessoria da área de Gestão de Pessoas, vivenciando na prática elementos envolto à cultura organizacional.

**REVISÃO DA LITERATURA**

Sabe-se que uma assessoria em recursos humanos (RH) é geralmente contratada a fim de subsidiar serviços relacionados aos subsistemas do grande sistema de Gestão de Pessoas quando as empresas não se prestam a realizar tais serviços (CHIAVENATO, 2015). Existem tarefas no processo de Gestão de Pessoas as quais necessitam de serviços especializados como avaliação psicológica, por exemplo, a qual é necessariamente realizada por um psicólogo (CFP, 2013). É preciso destacar que nem todas as empresas dispõem deste tipo de profissional, levando–as a procurar as assessorias em Gestão de Pessoas (CHIAVENATO, 2014), as quais podem auxiliar as mesmas a atingirem seus objetivos organizacionais de forma eficaz e eficiente.

Destaca–se que processo de GP na contemporaneidade é um sistema que integra seis processos básicos, sendo eles resumidamente ilustrados na Figura 01.

Figura 01: Subsistemas da moderna Gestão de Pessoas.

Fonte: CHIAVENATO (2014).

As atividades prestadas pela assessoria em análise estão dentro dos subsistemas da Figura 01.

Na cidade de Anápolis, essas atividades têm sido solicitadas a assessorias em recursos humanos por muitas empresas, dado o surgimento e crescimento rápido de inúmeras dessas organizações, que se inserem no contexto do município e da região de forma incisiva (ANÁPOLIS, 2019), visando o desenvolvimento e o alcance da eficácia organizacional.

A Gestão de Pessoas – ou seja, a execução de seus subsistemas – é uma área muito sensível à mentalidade e à cultura organizacional. Dessa forma, a prestação dessas atividades depende de vários aspectos ligados ao conceito de cultura organizacional, que segundo CHIAVENATO (2014), diz respeito à arquitetura organizacional, aos processos internos, aos estilos de gestão, ao clima organizacional, dentre outros.

ZANELLI, BORGES-ANDRADE e BASTOS (2014) definem cultura organizacional como a junção de hábitos, crenças, tradições, interações e relacionamentos sociais típicos de cada organização.

BANOV (2019) caracteriza cultura organizacional como “um conjunto de normas, regras, crenças e valores que determinam como uma empresa é e como funciona” (p. 194).

De forma geral, os autores concordam que a cultura organizacional parece mostrar a cada integrante da organização como ele deve se comportar, a maneira como se envolver com os membros que o cercam, incluindo seus gestores, criando um sistema de interações, atitudes e comportamentos que simbolizam a empresa.

BANOV (2019) explora ainda mais elementos, os quais segundo ela moldam a cultura organizacional. A Figura 02 apresenta todos eles.

Figura 02: Elementos que moldam a cultura organizacional.

Fonte: BANOV (2019).

**DISCUSSÃO**

A metodologia adotada foi uma pesquisa-participante, que possui caráter exploratório, pois surgiu da necessidade de conhecer e explorar alguns conceitos e fenômenos na prática (THIOLLENT, 1985). Foram realizadas oito observações *in loco* na assessoria relatada, junto à psicóloga responsável. Todas as observações foram analisadas de forma qualitativa.

Foram utilizadas duas agendas e um notebook, usados para redigir as anotações ao final de cada encontro *in loco* na assessoria e para compor os planos de ação concluídos ao final do processo.

Os serviços oferecidos pela assessoria em questão estão todos enquadrados, em maior ou menor nível, dentro dos subsistemas do grande sistema de Gestão de Pessoas, sendo eles realizados em conformidade com a cultura organizacional da assessoria, elemento do âmbito organizacional inerente também a todas as organizações que procuram esses serviços na área de Gestão de Pessoas (CHIAVENATO, 2014; ZANELLI, BORGES-ANDRADE & BASTOS, 2014; BANOV, 2019).

Dentro da assessoria, com relação a alguns dos aspectos da cultura organizacional, pôde–se observar a maneira como se dá a relação dos colaboradores com o trabalho e com outros colaboradores, sendo sempre de muita tranqüilidade, e com tons de informalidade, relacionando-se à forma de condução dos grupos (BANOV, 2019), ou seja, como as pessoas interagem no grupo.

Verificou-se ainda que as rotinas são estáveis, a despeito da fluidez de horários relatada pela psicóloga da assessoria, adequadas para pessoas que preferem estabilidade na área em que trabalham. Viu-se um tratamento atencioso e personalizado aos clientes que procuram os serviços da assessoria, evidenciando mais um traço da cultura organizacional presente.

Notou-se uma hierarquia no organograma da assessoria, todavia não se percebeu nenhum conflito entre as gestoras e as colaboradoras, sendo um ambiente de muito respeito, obediência e parceria. Esse fato demonstra aspectos do papel do líder e da estrutura organizacional (BANOV, 2019).

A gestão se demonstrou democrática (ZANELLI, BORGES-ANDRADE & BASTOS, 2014; BANOV, 2019), e foi observado muito engajamento na equipe, elemento primordial para um bom andamento dos serviços organizacionais dentro de uma empresa, e ainda mais, em uma empresa que presta atividades no campo dos recursos humanos a outras empresas.

Como resultados das observações e discussões realizadas, verificou–se como é importante o processo de entendimento de aspectos do âmbito organizacional – como o de cultura organizacional – para uma análise criteriosa de como se dão os processos entre as pessoas dentro de uma empresa, que neste caso teve uma assessoria que presta atividades na área de Gestão de Pessoas a outras empresas como campo de observação para todos esses aspectos.

Observou-se ainda que o processo especializado em Gestão de Pessoas oferecido às organizações que procuram a assessoria para prestar essas atividades se dá de forma efetiva e eficiente, dado as inúmeras procuras por suas atividades, provavelmente porque existe um comprometimento e respeito ao delineamento feito por parte da assessoria com aspectos da própria cultura organizacional. Os subsistemas da gestão de pessoas realizados para as empresas consideram as demandas e as necessidades dessas empresas levadas à assessoria.

Um exemplo dessa afirmativa é a Ficha de Solicitação de Pessoal da assessoria. Essa ficha era enviada às empresas antes que um processo seletivo – Recrutamento e Seleção, um dos serviços da assessoria – fosse aberto a fim de verificar com o dono da vaga aspectos como as competências necessárias para preencher o cargo, bem como qual era o estilo de gestão que o profissional contratado iria se dirigir. Todos esses aspectos estão diretamente ligados à cultura organizacional da empresa.

A assessoria em recursos humanos, portanto, empenhava–se em realizar atividades da área de Gestão de Pessoas, de forma a considerar e a respeitar a cultura organizacional de seus clientes, visando auxiliá–los no alcance de seus objetivos organizacionais, ao passo que também mantinha aspectos positivos de sua própria cultura organizacional.

Outros pontos acerca da relação cultura organizacional X execução dos serviços de recursos humanos foram observados. Por exemplo, no momento em que foi realizada a pesquisa os arquivos contendo as avaliações psicológicas dos processos seletivos da assessoria estavam no mesmo ambiente onde funciona a cozinha, colocados assim em um ambiente de risco, devido à umidade e a possíveis acidentes envolvendo o fogo, elemento esse que revela um aspecto negativo do ambiente físico da assessoria, um dos elementos que constitui sua cultura organizacional (BANOV, 2019).

Verificou-se, ainda, certa defasagem no que tange o uso de tecnologia para a execução das atualizações e triagens de currículos, que despendem tempo e espaço físico extra dentro da assessoria, o que parecia prejudicar o andamento ágil e eficiente de alguns dos processos organizacionais da assessoria em recursos humanos em observação.

Outro ponto observado é a fachada pouco visual e chamativa, diminuindo o alcance de parte de seu público–alvo (empresas), além de uma estrutura física que apresentava no momento das observações um ambiente de bastante calor e falta de luz, oferecendo prejuízo no andamento de alguns processos organizacionais e mal-estar aos colaboradores. Esses pontos se relacionam ao ambiente físico e aos símbolos da assessoria (BANOV, 2019), elementos que constituem e transmitem a cultura organizacional da empresa.

Dessa forma, alguns planos de ação foram pensados a fim de serem implementados na assessoria. Eles são descritos no Quadro 01.

|  |
| --- |
| **Planos de Ação** |
| 1. Aperfeiçoamento do espaço físico no que cerne o armazenamento das avaliações psicológicas. Existem muitos sites de nuvens e outros recursos digitais que configuram métodos alternativos para armazenamento das avaliações. |
| 2. A contratação de um desenvolvedor de software que facilite a triagem – e por conseqüência a atualização – de currículos, depois de uma avaliação dos recursos financeiros da empresa, bem como de uma análise mais minuciosa com relação ao custo–benefício. |
| 3. Atenção ampliada à imagem da empresa, veiculada por seus aspectos físicos – adoção de uma fachada mais chamativa –, assim como a interferência da estrutura física para o bem–estar dos colaboradores – reformas no local e aquisição de lâmpadas de LED e de ares–condicionado. |

Quadro 01: Planos de Ação a serem implementados para melhoria dos processos organizacionais da assessoria em RH observada.

Fonte: Autores, 2019.

As mudanças, se aprovadas, devem ocorrer de forma gradativa e planejada (BANOV, 2019), tido que aspectos ligados à cultura organizacional de uma empresa dificilmente mudam da noite para o dia. De todo modo, é muito importante que a assessoria em recursos humanos objeto de estudo dessa pesquisa fique atenta a esses processos, de forma a continuar a oferecer e executar bons serviços na área de recursos humanos para empresas da cidade de Anápolis e região.

**CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Conclui–se, a partir de tudo que foi exposto, que o conteúdo teórico – envolto a conceitos da Psicologia Organizacional e da Administração, tais como cultura organizacional e gestão de pessoas – atrelou–se às observações realizadas, fornecendo uma experiência de imersão no meio organizacional.

A pesquisa trouxe observações e reflexões muito importantes acerca da cultura organizacional da assessoria em recursos humanos que foi observada, perpassando aspectos como as interações, as normas, os símbolos e os comportamentos, demonstrando que a qualidade de suas questões internas – essas que envolvem a cultura organizacional – reflete diretamente no respeito à cultura organizacional de seus clientes, e por consequência, à qualidade na prestação de seus serviços em recursos humanos.

A experiência também possibilitou a proposição de planos de ação à assessoria onde foi realizada a pesquisa, elaborados ao fim das visitas a partir das observações realizadas, e os quais visaram melhorar pontos passíveis de aprimoramento na empresa, fundamentalmente no campo de sua estrutura organizacional – ferramentas digitais para armazenamento de avaliações psicológicas; programas de software para cadastro e análise de currículos; inclusão de ares–condicionado e lâmpadas de LED para bem-estar e conforto dos colaboradores – e de seus símbolos – adoção de uma fachada visual mais atraente e chamativa – elementos esses que constituem e/ou transmitem a cultura organizacional da empresa.

Desde que a assessoria em RH tenha seus próprios processos organizacionais internos positivos, a mesma parece ser capaz de oferecer atividades de RH às empresas de forma eficaz e eficiente, ajudando-as a realizar sua missão de forma competitiva e eficiente no mercado.

Sugerem–se pesquisas posteriores, em outros formatos e de caráter quantitativo a fim de verificar e confirmar os aspectos observados e correlacionados no presente trabalho.

**REFERÊNCIAS**

BANOV, Márcia. **Comportamento organizacional: melhorando o desempenho e o comprometimento no trabalho.** São Paulo: Atlas, 2019.

CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA. **Nota técnica do Conselho Federal de Psicologia sobre o uso indevido de testes psicológicos**. Brasília, 2013.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. (4ª Ed). São Paulo: Manole, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos: O capital humano das organizações.**(10ª Ed). São Paulo: Campus Elsevier, 2015.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Panorama: Brasil/Goiás/Anápolis.** Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/go/anapolis/panorama>>. Acesso em 27 de abril de 2019.

PREFEITURA DE ANÁPOLIS. **Economia**. Disponível em: <<http://www.anapolis.go.gov.br/portal/anapolis/economia/>>. Acesso em 05 de maio de 2019.

THIOLLENT, Michel. **Metodologia da pesquisa–ação**. São Paulo: Cortez, 1985.

ZANELLI, José, BORGES-ANDRADE, Jairo, & BASTOS, Antonio (Orgs.). **Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2014.

1. Acadêmico. Curso de Psicologia do Centro Universitário de Anápolis - UniEVANGÉLICA. E-mail: psiferreiravictor@gmail.com

   ²Mestre. Curso de Administração e Psicologia do Centro Universitário de Anápolis - UniEVANGÉLICA. E-mail: mariampsy@hotmail.com [↑](#footnote-ref-2)
2. ³Acadêmico. Curso de Psicologia do Centro Universitário de Anápolis - UniEVANGÉLICA. E-mail: murillolimapsi@gmail.com [↑](#footnote-ref-3)