

**LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
CENTRO UNIVERSITÁRIO DO RIO GRANDE DO NORTE
CURSO DE MBA EM GESTÃO DE PESSOAS**

LORENA HELEN FONSECA DE FARIAS

**ELABORAÇÃO DE UM MANUAL DE PROCEDIMENTOS INTERNOS NO SETOR DE
RH EM UMA SECRETARIA DO ESTADO DO RN**

**NATAL/RN
2019**

LORENA HELEN FONSECA DE FARIAS

**ELABORAÇÃO DE UM MANUAL DE PROCEDIMENTOS INTERNOS NO SETOR DE
RH EM UMA SECRETARIA DO ESTADO DO RN**

Projeto de Pesquisa apresentado
ao Centro Universitário do Rio
Grande do Norte como requisito
para obtenção de nota na disciplina
de TCC.

Orientadora: Prof^a. ANA ROSA
GOUVEIA SOBRAL DA CÂMARA

**NATAL/RN
2019**

1 INTRODUÇÃO

O papel do setor de Recursos Humanos é de apoiar as pessoas dentro da organização seja ela de iniciativa pública ou privada.

A Teoria das Relações Humanas, segundo Chiavenato (2004), teve seu início nos Estados Unidos, surgiu da necessidade de humanizar a Administração, alterando os conceitos da época com o enfoque na produção para os conceitos que visava o humano nas organizações.

A administração de Recursos Humanos teve seu desenvolvimento bem mais tarde no Brasil, França (2007) revela que os primeiros indícios surgiram com vinda da Corte Portuguesa, no qual teve sua evolução por volta de 1930, com a legislação trabalhista, a criação do Ministério do Trabalho, as bases sindicalistas e etc. (AQUINO, 1988).

A humanidade está vivenciando um momento repleto de intensas transformações, as organizações quebram paradigmas antes enraizados em sua cultura e as pessoas, tecnologias e processos ganham cada vez mais destaque no ambiente organizacional. Essas mudanças fazem surgir novas teorias e técnicas de aprendizagem, com o principal intuito de tornar uma organização competitiva no mercado em que atua.

Para as empresas em geral, é de suma importância disseminar as informações entre os funcionários, melhorando assim o seu capital intelectual. Enfatiza Vasconcellos (2010) “temos o conhecimento de que uma empresa é formada por espaço físico, tecnologia, capital e pessoas. Destes quatro recursos o ‘homem’ sem sombra de dúvida é o grande diferencial”.

É fundamental que todos os funcionários saibam executar seu trabalho da melhor forma possível para que assim a organização continue a crescer, portanto, é necessário que sejam definidas suas funções, competências e permissões dentro de um ambiente de trabalho, através dos manuais de atividades, checklist, entre outras ferramentas.

A Instituição utilizada nesse estudo é uma Secretaria do Estado do Rio Grande do Norte, que possui cerca de 250 servidores, dentre eles: efetivos, estagiários e terceirizados. O enfoque do estudo será no setor de recursos humanos, com a proposta

de implantar um manual de procedimentos internos no sentido de melhorar a transmissão de informações.

Diante do contexto apresentado, o trabalho tem como problema de pesquisa: até que ponto a elaboração de um manual de procedimentos internos para o setor de recursos humanos de uma Secretaria do Estado do Rio Grande do Norte irá contribuir para a padronização das informações dos processos?

O trabalho apresenta ainda a seguinte estrutura, uma revisão da literatura, uma definição dos procedimentos metodológicos, cronograma de execução e referências.

2- OBJETIVOS

2.1 – Objetivo Geral

Verificar a eficácia da elaboração de manual de procedimentos internos para o setor de recursos humanos em uma Secretaria do Estado do Rio Grande do Norte, no que diz respeito a padronização das informações dos processos.

2.2- Objetivos Específicos

- Coletar informações para a realização do Manual de Procedimentos do setor de recursos humanos;
- Levantar os métodos utilizados em cada processo do setor de recursos humanos para realizar uma padronização.
- Definir as medidas de socialização dos procedimentos internos para os novos servidores.

3 - JUSTIFICATIVA

A escolha do tema abordado se deu para constatar, ou não, que a padronização dos processos em um setor de recursos humanos obtém maior eficácia e eficiência, evitando retrabalhos, morosidade, acúmulo de processos, etc., como também no que tange a expectativa do pesquisador, sociedade e atores envolvidos, possibilitando, assim, novas perspectivas ao universo do tema e a realidade dessa Secretaria.

4- REFERENCIAL TEÓRICO

4.1 - Recursos Humanos

Chiavenato (1997) “traz que as políticas de recursos humanos são regras criadas para controlar funções e procedimentos, direcionadas somente com um fim único, atingir os objetivos desejados pela organização”.

O desenvolvimento de recursos humanos é um processo que busca o aperfeiçoamento das capacidades e motivações dos funcionários, com o objetivo de que, no futuro, sejam elementos valiosos para a organização. O principal componente desse processo é o treinamento, que tem como meta o desempenho e o aprimoramento constante dos empregados (MILKOVICH E BOUDREAU, 2000, *apud* MEJDALANI).

4.2 - Gestão de Pessoas

Chiavenato (1999), “define a gestão de pessoas como a função que permite a colaboração das pessoas, empregados, funcionários, recursos humanos, ou qualquer denominação utilizada, para alcançar os objetivos organizacionais e individuais”.

Gil (2001, p. 17) “caracteriza a gestão de pessoas como uma função gerencial que visa à cooperação das pessoas que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos tanto organizacionais quanto individuais”.

Focando o desenvolvimento das pessoas dentro da organização, pode-se começar pelo processo de socialização dos novos integrantes, conforme menciona Chiavenato (2008):

O programa de integração procura fazer com que o novo participante assimile de maneira intensiva e rápida, em situação real ou de laboratório, a cultura da organização e se comporte daí para a frente como um membro que veste definitivamente a camisa da organização.

4.3 - Serviço Público

A gestão de pessoas em organizações públicas passa, assim, por transformações derivadas da adoção da perspectiva gerencialista. Muitas das mudanças representam a transposição de práticas da iniciativa privada para o setor

público, feitas às vezes sem considerar suas peculiaridades (SIQUEIRA; MENDES, 2009).

No contexto da discussão sobre gestão de pessoas no setor público, é preciso compreender as particularidades deste ambiente institucional, que difere em vários aspectos do setor privado. A própria natureza do trabalho é diferente, pois no setor público é voltado à prestação de serviços à sociedade, enquanto que no privado ao lucro (KLEIN; PINHANEZ; MASCARENHAS, 2013).

Explica Baldam (2014) que:

O fato de a sociedade ter cada dia mais ciência de seus direitos de diversas origens, implica que cada vez mais os serviços públicos tenham serviço adicional, precisando cada vez mais produzir mais serviços, com informação cada vez mais padronizada e em quantidade maior. Programas de apoio, procedimentos padronizados, serviços automatizados ao cidadão, entre outros favorecem que esta meta de atendimento seja atendida.

Pode-se concluir que no serviço público por ter como essência a burocracia nos procedimentos praticados é indispensável a padronização das informações tanto dos antigos funcionários como a disseminação entre os novatos.

Reafirma Hagen (1999), “em função da importância cada vez maior da troca de informações em todos os setores, seja em nível nacional ou internacional, a padronização é um processo que se desenvolve nas mais diversas áreas”.

5- METODOLOGIA

5.1 - Da Natureza da Pesquisa

Quanto aos fins, a pesquisa será considerada exploratória e descritiva. Caracterizar-se-á como exploratória, pois proporcionará ao pesquisador uma maior proximidade ao problema pesquisado, e descritiva, pois terá como objetivo descrever as características determinadas no mesmo, ou o estabelecimento de relações entre variáveis.

Quanto aos meios a pesquisa se caracterizará como: Bibliográfica, documental, de campo e estudo de caso. Fonseca (2002) explica que “a pesquisa bibliográfica é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de Web sites.” A

análise documental adotará o mesmo procedimento da bibliográfica, terá como fonte documentos que, em geral, deverão apresentar dados relativos ao objeto da pesquisa. A observação de campo caracteriza-se-á pelas investigações nas quais se realizará a coleta de dados junto ao público alvo da pesquisa. Já o estudo de caso, poderá decorrer de acordo com a perspectiva interpretativa, que procurará compreender como é o mundo do ponto de vista dos participantes, ou uma perspectiva pragmática, que visará simplesmente a apresentar uma perspectiva global, tanto quanto possível completa e coerente, do objeto de estudo do ponto de vista do investigador (FONSECA, 2002).

5.2 - Grupo de Amostragem da Pesquisa

A fonte da pesquisa escolherá os indivíduos capacitados para fornecer informações no sentido de contribuir com o objetivo da mesma. Tal escolha de participantes do estudo se dará a partir de uma amostra intencional, cujo critério principal será que os elementos disponibilizem de informações relevantes para o alcance do objetivo desse trabalho. O universo da pesquisa será composto por servidores do Setor de Recursos Humanos e, portanto, por ser uma pesquisa de abordagem qualitativa, não será definido um valor mínimo de atores a ser entrevistado.

5.3 - Coleta de Dados

Inicialmente os dados da pesquisa ocorrerão através de dados secundários, pois através das fontes bibliográficas e documentais nos aproximaremos do universo do objeto deste estudo. Em seguida serão coletados os dados primários através de entrevistas semiestruturadas, com os atores institucionais ligados ao setor de recursos humanos da referida Secretaria. As entrevistas serão gravadas e, posteriormente, serão transcritas de modo a serem tratadas de forma mais minuciosa.

5.4 - Tratamento e Análise de Dados

O modelo de avaliação que norteará esta pesquisa foi proposto por Januzzi (2006), o mesmo utilizar-se-á de três critérios de desempenho – Eficiência, eficácia e efetividade (3Es), para avaliar políticas públicas. Neste trabalho será avaliada a

efetividade da elaboração de um manual de procedimentos internos no setor de recursos humanos da Secretaria Estadual e a sua contribuição para a padronização das informações dos processos da mesma, através da coleta de dados qualitativos junto aos atores institucionais envolvidos com o objeto de estudo.

6- CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO 2019

ETAPAS/ SEMANAS	1 ^a	2 ^a	3 ^a	4 ^a	5 ^a
Escolha do tema	X				
Elaboração da problemática	X				
Confecção dos objetivos	X				
Elaboração da justificativa		X			
Pesquisa Bibliográfica		X	X	X	
Formulação da metodologia e cronograma				X	
Redação do projeto de pesquisa			X	X	
Revisão Bibliográfica				X	
Revisão e redação final				X	
Adequação as normas ABNT			X		
Entrega do Projeto de pesquisa					X

REFERÊNCIAS

AQUINO, Cleber Pinheiro de. **Administração de recursos humanos**: uma introdução. 1.ed. São Paulo: Atlas, 1988.

BALDAM, Roquemar de Lima; VALLE, Rogerio; ROZENFELD, Henrique.

Gerenciamento de Processos de Negócios - BPM: Uma referência para implantação prática. 1.Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1997.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**: O novo papel dos Recursos Humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 7.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Práticas de recursos humanos – PRH**: conceitos, ferramentas e procedimentos. São Paulo: Atlas, 2007.

GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002

HAGEN, Acácia Maria Maduro. **Algumas considerações a partir do processo de padronização da descrição arquivística.** Ciência da Informação, v. 27, n. 3, 1999. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/%0D/ci/v27n3/27n3a07.pdf>>. Acesso em: 04 sep. 2019.

JANNUZZI, Paulo de Martino. **Indicadores Sociais no Brasil:** conceitos, fontes de dados e aplicações. 6. ed. Campinas: Alínea, 2017.

KLEIN, Fabio Alvim; PINHANEZ, Mônica; MASCARENHAS, André Ofenhejm. **Gestão de pessoas no setor público.** Rev. adm. empres., São Paulo, v. 53, n.1, 2013. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75902013000100010&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 08 sep. 2019.

MEJDALANI , Patricia Souza. **Desenvolvimento de Pessoal.** Disponível em: <<https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/conteudo/desenvolvimento/42731>>. Acesso em: 08 sep. 2019.

SIQUEIRA, M. V. S.; MENDES, A. M. **Gestão de pessoas no setor público e a reprodução do discurso do setor privado.** Revista do Serviço Público, v. 60, n. 3, 2009.