



Práticas de GRH e desempenho dos estabelecimentos: uma análise com base no Inquérito Europeu às Empresas (ECS) 2009

Resumo executivo

Introdução

Está demonstrado que a forma como uma empresa é gerida tem impacto no seu desempenho. Parte-se geralmente do princípio de que são necessárias formas menos rígidas de organização do trabalho para fazer face a condições de mercado e de desenvolvimento de produtos mais dinâmicas. Essas formas de organização visam, bem mais do que no passado, dar resposta aos requisitos de uma mão-de-obra com um elevado grau de conhecimentos e em aprendizagem constante. Estas práticas foram introduzidas sobretudo para melhorar o desempenho, traduzindo, dessa forma, a passagem da gestão de pessoal para a gestão de recursos humanos.

Mais recentemente, têm estado intimamente relacionadas com o conceito de locais de trabalho de desempenho elevado, sendo que o recurso a práticas inovadoras nos locais de trabalho, muitas vezes designadas abreviadamente por políticas de GRH (gestão de recursos humanos), tem vindo a ser objeto de investigação desde o início da década de 1990. Recorre-se a estas políticas multidimensionais com vista a tornar as empresas mais eficientes, através da introdução de novos processos de recrutamento, da disponibilização aos trabalhadores de oportunidades de formação, da atribuição aos mesmos de maiores responsabilidades no âmbito do processo de produção, bem como da possibilidade de estes participarem no êxito das operações mediante incentivos financeiros. Se as empresas forem bem geridas, podem baixar as taxas de rotação de trabalhadores, aumentando a sua satisfação, o que os incentiva a trabalhar mais e melhor, e alinhando a sua remuneração em função do bom desempenho da empresa. Desta forma, é igualmente possível aumentar a qualidade dos produtos para dar resposta às expectativas dos clientes, apostando em novos modos de

desenvolvimento, conceção (design) e inovação de produtos. Nesta situação, todas as partes saem a ganhar, trabalhadores e empresas. As práticas de GRH contribuem, seguramente, para a melhoria da competitividade das empresas no mercado onde colocam os seus produtos e, de forma idêntica, para a produtividade laboral do conjunto das respetivas economias nacionais. No entanto, são ainda muitos os países europeus que não recorrem suficientemente às políticas de gestão de recursos humanos. Uma introdução mais generalizada destas inovações tornaria a União Europeia mais competitiva e fortaleceria a sua posição na economia mundial.

Contexto político

O contexto político está firmemente enraizado na Estratégia Europa 2020 para um crescimento inteligente, sustentável e inclusivo. Embora as políticas públicas forneçam o enquadramento para a realização desses objetivos, o êxito do desenvolvimento de uma economia baseada no conhecimento e na inovação será determinado ao nível das empresas. Não menos importante, as empresas desempenham, individualmente, um papel crucial na promoção das competências ao longo do ciclo de vida. É igualmente no local de trabalho em concreto que o pleno potencial do diálogo social para a capacidade de resolução de problemas pode ser concretizado e transformado numa situação vantajosa para todas as partes.

Principais conclusões

O relatório fornece uma visão geral da literatura sobre práticas de trabalho inovadoras, começando por efetuar um inventário das muitas práticas identificadas como inovadoras. A parte analítica do

documento tem por base o Inquérito Europeu às Empresas (ECS) da Eurofound. O conjunto dos dados abrange 27 160 estabelecimentos em 30 países, o que, provavelmente, faz dele o mais extenso conjunto de dados alguma vez utilizado para esse fim e a única tentativa de um exercício semelhante a nível transnacional. São utilizados os quatro indicadores de desempenho: o ambiente de trabalho, a ausência de problemas de RH, a produtividade laboral (em comparação com a dos concorrentes) e a situação económica do estabelecimento. Recorre-se a uma abordagem idêntica para aferir os cinco aspetos das práticas de trabalho inovadoras, sendo que apenas as práticas bastante sofisticadas são codificadas como inovadoras. Os cinco conjuntos em causa são: a flexibilidade do tempo de trabalho, os incentivos financeiros (para uma grande percentagem da mão-de-obra), a formação, o trabalho em equipas autónomo e a representação dos trabalhadores. As principais conclusões da investigação são:

- O impacto positivo da representação dos trabalhadores na consecução de um bom ambiente de trabalho e na ausência de problemas de RH;
- A importância da formação para a situação económica e o nível de produtividade do estabelecimento;
- As avaliações de desempenho em matéria de situação económica e produtividade estão também positivamente associadas à renumeração em função do desempenho;

- A autonomia das equipas revelou efeitos relativamente significativos no ambiente de trabalho e na produtividade;
- Os resultados mais fracos registam-se ao nível da flexibilidade do tempo de trabalho no que respeita a todas as variáveis de desempenho.

Além disso, não ficou comprovado que várias combinações (conjuntos) das práticas inovadoras fossem mais conducentes a um elevado desempenho, embora tenha sido observada alguma correlação entre os controlos em matéria de formação e o trabalho em equipa autónomo. Existem alguns motivos para crer que possam existir aqui determinadas relações causais. É altamente plausível que a representação dos trabalhadores tenha efeitos muito consideráveis no ambiente de trabalho e na ausência de problemas em matéria de RH. De igual modo, seria difícil de acreditar que, na verdade, fossem os indicadores de desempenho a «causar» algumas das práticas inovadoras. Por exemplo, é improvável que o simples facto de as empresas apresentarem elevada produtividade as leve a adotar, depois, um elevado nível de autonomia das equipas.

Uma das conclusões gerais que, assim, se retiram é a de que as práticas de trabalho inovadoras, identificadas no Inquérito Europeu às Empresas, parecem ter um efeito positivo em várias dimensões do desempenho. Na produtividade laboral não estão meramente em causa as novas tecnologias e um maior investimento de capital. A organização laboral, em geral, e estas práticas, em especial, são igualmente vitais para fazer face aos desafios que se colocam à Europa num ambiente cada vez mais competitivo a nível mundial.

Informações adicionais

O Relatório *HRM practices and establishment performance: an analysis using the European Company Survey 2009* (Práticas de GRH e desempenho dos estabelecimentos: uma análise com base no Inquérito Europeu às Empresas (ECS) 2009) está disponível em: <http://www.eurofound.europa.eu/publications/htmlfiles/ef1169.htm>

Para mais informações, contactar Jean-Marie Jungblut, Diretor da Investigação, jmj@eurofound.europa.eu