

1 Introdução

1.1. Problema de pesquisa

Na arena global de negócios na qual vivemos hoje, as pessoas ganham destaque e são reconhecidas como a grande alavanca competitiva das organizações.

“Pessoas não fazem somente parte da vida produtiva das organizações. Elas constituem o princípio essencial de sua dinâmica, conferem vitalidade às atividades e processos, inovam, criam, recriam contextos e situações que podem levar a organização a se posicionar de maneira competitiva, cooperativa e diferenciada com clientes, outras organizações e no ambiente de negócios em geral”. (DAVEL & VERGARA, 2001, p.31).

A necessidade das empresas de incrementar a sua capacidade competitiva para enfrentar a concorrência dos mercados globalizados, vem impondo, ao longo dos últimos anos, substanciais transformações no papel de Recursos Humanos nas organizações. Tais transformações trazem desafios para a gestão de pessoas e, sobretudo, para os profissionais de RH.

Na visão de Gubman (2004), a posição atual relacionada à estratégia e ao planejamento de RH pressupõe que a área dê conta da atração, provimento e retenção de pessoas; do alinhamento, mensuração e remuneração alinhada à *performance* da empresa e dos empregados; e do controle de investimento em pessoas de acordo com as demandas internas e externas à empresa.

O mesmo autor complementa o comentário acima quando comenta que, para a área de RH atender tais expectativas, é necessário abrir mão de funções operacionais, o que amplia a possibilidade de conhecer mais cada negócio e propicia condições para participar do planejamento da estratégia.

Como destacam Ulrich (1998) e Boxall (2003), o RH Estratégico é aquele que vai se centrar na identificação das demandas da organização e dos empregados, em curto, e, sobretudo, em longo prazo, e na conversão dessas demandas em um modelo de gestão de pessoas capaz de conduzir a implementação da estratégia organizacional. Esse RH facilitará uma maior integração das capacidades da empresa e de desenvolver um novo relacionamento entre a empresa e o empregado. É o RH Estratégico que vai converter a estratégia em ação e buscar um alinhamento das funções tradicionais de RH (movimentação, desenvolvimento e valorização) ao desempenho da empresa e dos empregados.

Os desafios e a complexidade do contexto organizacional atual praticamente impõem uma reinvenção à função Recursos Humanos. RH é convocado a entrar em cena ativamente e provar seu valor. Precisa “posicionar-se” para a empresa, incorporar por inteiro seu papel estratégico e ser capaz de, de fato, transformar os negócios.

Dessler (2003) relata que a área de RH está mudando seu papel de atuação dentro das empresas, tornando-se planejadora e agente de mudanças. Essa transformação em Recursos Humanos reflete a competitividade característica em funcionários bem treinados e comprometidos.

Nessa linha, Lacombe (2004) concluiu que o progresso no campo de pesquisa de Recursos Humanos se deu, na maior parte, em razão da preocupação da área em agregar valor à organização.

Em complemento, Wright et al. (2005) afirmaram que o interesse em pesquisas sobre o tema veio como resposta ao processo histórico de desvalorização sofrido por RH, quando vista como geradora de custos e não de valor.

Apesar do compreendermos a necessidade de adequação do papel de RH no cenário competitivo, existem poucos trabalhos de pesquisa relacionados à geração de um modelo de análise dos elementos compõe a entrega de valor na área.

A realização deste estudo foi motivada pelo interesse do pesquisador em contribuir com a expansão do conhecimento relativo ao RH Estratégico. Cabe mencionar que, ao longo sua vida profissional, o pesquisador sempre atuou na área de Recursos Humanos em empresas nacionais e multinacionais de grande porte, e pertencentes a variados segmentos de negócio.

A principal questão que orientou o estudo foi: o que é RH Estratégico, e quais são os elementos que se combinam para gerar valor para a área nos dias de hoje?

1.2. Declaração de objetivo

O objetivo deste trabalho foi descrever a essência do significado do RH Estratégico na visão de profissionais de Recursos Humanos que exercem, ou já exerceram, cargos executivos na área, bem como identificar os elementos que contribuem para a atuação estratégica de RH, à luz da percepção desses executivos.

1.3. Relevância do estudo

É possível considerar o estudo relevante por algumas razões, apresentadas a seguir.

A identificação dos espaços de resultados relacionados à percepção dos executivos sobre a área de RH, e suas articulações, pode contribuir para a construção de elementos capazes de facilitar a atuação estratégica de Recursos Humanos, e aproximação da área de práticas modernas e diferenciadas.

A produção de informações que podem ser relevantes para profissionais de RH, executivos, empreendedores e profissionais da área de administração, interessados em alavancar suas áreas de RH, assim como para pesquisadores que se interessem por pesquisas fenomenográficas.

1.4. Delimitações do estudo

O trabalho foi desenvolvido na cidade do Rio de Janeiro, no período de outubro de 2010 a julho de 2011. As entrevistas com os executivos que atuam na área de Recursos Humanos foram o principal instrumento utilizado para efetuar a coleta de dados e aconteceram entre os dias 01 de março e 07 de julho de 2011.

Os entrevistados exercem, ou exerceram, funções executivas em RH, possuem comprovada experiência na área, formação acadêmica diversificada e já passaram por diversas organizações. Alguns possuem vasta experiência de trabalho internacional.

1.5. Organização da dissertação

A dissertação está organizada em capítulos, a saber:

Capítulo 1, Introdução: formaliza o problema de pesquisa, declara o objetivo do estudo, explicita a relevância, a delimitação do estudo e apresenta a organização da dissertação.

Capítulo 2, Referencial Teórico: apresenta os principais conceitos, teorias e modelos nos quais o pesquisador se apoiou para analisar e dar tratamento aos dados coletados.

Capítulo 3, Metodologia de Pesquisa: descreve o método usado para realizar a pesquisa, a estratégia adotada para conduzir o trabalho, o roteiro de entrevistas e identifica o papel do pesquisador. Explicita, ainda, o critério de seleção dos sujeitos, descreve os procedimentos para coleta, registro e tratamento dos dados, além de apresentar as principais limitações do método adotado.

Capítulo 4, Análises: caracteriza o fenômeno central pesquisado, apresenta os resultados das análises dos dados demográficos e evidencia as declarações mais significativas, relacionando-as à base conceitual.

Capítulo 5, Conclusão: apresenta o modelo das 6 (seis) dimensões de RH, que caracteriza a percepção da essência do RH Estratégico, à luz dos executivos da área. São colocadas as considerações relativas ao estudo realizado, e são sugeridas novas pesquisas, que permitirão o aprofundamento da análise do fenômeno em questão.

Capítulo 6, Referências Bibliográficas: traz as informações relativas às fontes consultadas para obter o respaldo teórico referente à realização do trabalho.