

COM O APOIO:



TEMA 5

GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

O mais importante que se tem dentro de uma empresa são as pessoas. As oficinas não é exceção. Aliás, diremos mesmo que no caso das oficinas as pessoas têm uma relevância ainda maior que noutras áreas de negócio, pois (no caso dos mecânicos) lidam diariamente com a segurança e o bem-estar dos clientes. As máquinas, os equipamentos e as ferramentas ajudam a executar bem qualquer tarefa, mas será sempre a destreza e o profissionalismo do mecânico a garantir ao cliente a segurança no momento em que leva o seu carro da oficina.

São, portanto, as pessoas que fazem a empresa, que a constroem diariamente, que a levam para frente e que decidem sobre o presente e o futuro da organização. Um qualquer equipamento avariado pode atrasar um serviço, mas um profissional pode fazer muito melhor (ou muito pior) pela empresa do que qualquer equipamento ou ferramenta que não funcione momentaneamente.

Gerir recursos humanos é o mais difícil que existe dentro de uma empresa, pois não existem duas pessoas iguais, nem com personalidade iguais, nem com a mesma experiência, nem muito menos com a mesma vontade. Por isso é que olhar para a gestão dos recursos humanos é muito importante e nem sempre

pagar mais ou melhor a um funcionário é razão suficiente para ele produzir mais e melhor. Existem um conjunto de técnicas e procedimentos que qualquer empresário oficial deve ter em conta para que mantenha a sua equipa sempre motivada e preparada para os desafios que as oficinas de automóveis hoje enfrentam.

Numa altura em que existe uma grande dificuldade em recrutar recursos humanos para as oficinas, basta ver a quantidade de anúncios a solicitar profissionais, ter mais atenção à gestão dos recursos humanos que tem dentro de casa é fundamental para garantir bons resultados no presente e no futuro.

O que vai ler neste "GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS" não resolve os problemas que tem com os seus funcionários de um dia para o outro. Só a prática continuada de algumas destas técnicas que lhes falamos levará a que as mesmas produzam efeito na sua equipa. ●



1 DEFINIR UMA CULTURA ORGANIZACIONAL

Em muitos websites das empresas vimos sempre que existem os valores, a missão e a visão. Conhece os valores, a missão e a visão da sua oficina? Os seus colaboradores sabem quais são os valores da oficina, a sua missão e visão? E os seus clientes também os conhecem? Um dos valores fundamentais de qualquer oficina é a “confiança”. O negócio oficial está assente na confiança que o cliente tem na oficina onde

leva o seu carro, mas deve-o transmitir aos seus recursos humanos e estes ao cliente final.

Pode não parecer importante, mas definir os valores, a missão e a visão da empresa é fundamental para que todos na organização tenha a mesma orientação.

2 DESENVOLVER E MANTER UM MANUAL DE PROCEDIMENTOS QUE SEJA CLARO E ATUALIZADO

Numa oficina é muito importante ter um manual de procedimentos e não só na parte técnica, também para o escritório, para a receção, etc.

Por exemplo, quando se faz o atendimento do cliente, na receção, deve existir um conjunto de procedimentos (que depois podem ser ajustados a cada tipo de cliente), mas que permitam de pronto apoiar o cliente e atender aquilo que o traz à oficina, mas também poder potenciar vendas adicionais. Se houver uma rotina de procedimentos permitirá mais facilmente a quem entre de novo na equipa absorver mais rapidamente a forma de trabalhar na oficina e tornar-se rapidamente mais produtivo.

3 PROPORCIONAR FORMAÇÃO REGULARMENTE

Qualquer gerente de uma oficina deverá ter um plano de formação atualizado, constante e progressivo para qualquer funcionário da oficina, seja ele mecânico, rececionista ou administrativo. Nenhuma organização evoluiu, e muito menos uma oficina, se os seus recursos humanos não tiverem regularmente formação. A formação serve não só para poder prestar melhores serviços, mas também como valorização e qualificação do profissional. A formação deve ser progressiva, isto é, deve atender sempre à experiência do profissional e às formações anteriores que já teve, para que a formação seguinte lhe acrescente mais qualifica-

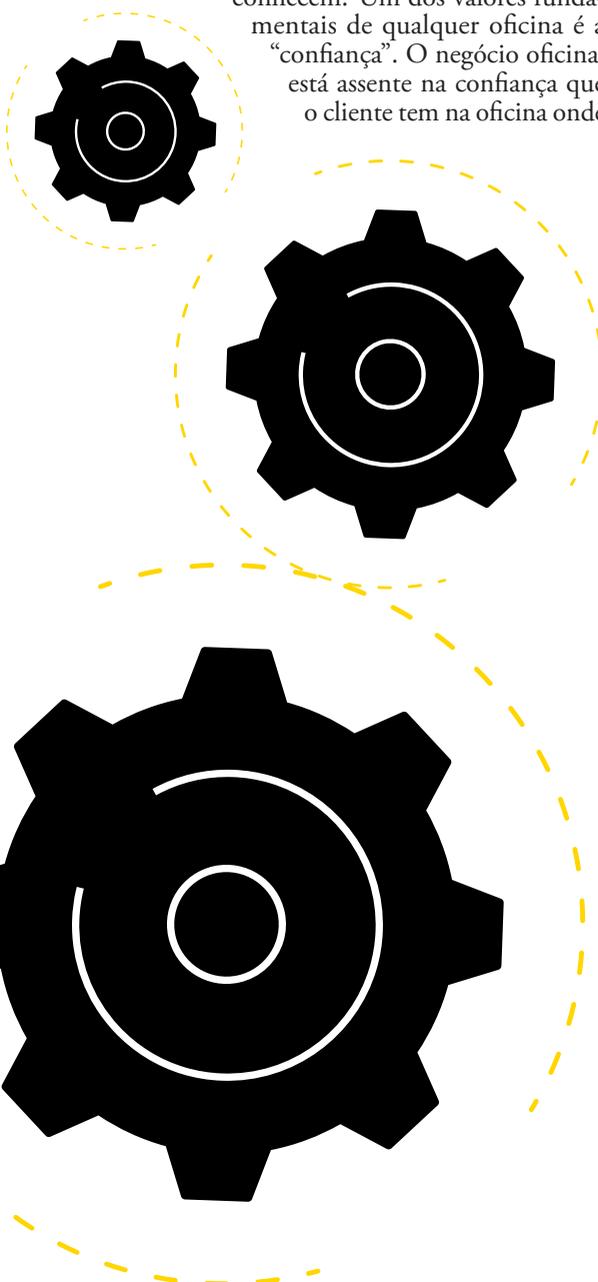
ções. Apostar na formação e qualificação do profissional é uma das melhores formas de lhe dar valor e reconhecimento, como ainda lhe dizer que conta com ele para o futuro.

4 INCENTIVAR A COMUNICAÇÃO ABERTA E TRANSPARENTE COM OS FUNCIONÁRIOS

Muitos dos problemas que existem dentro da organização dependem muito da ausência de comunicação que existe entre os seus funcionários. Numa atividade tão técnica como é a da reparação de automóveis, incentivar a comunicação entre os técnicos é muito importante, que muitas vezes pode ajudar na rápida resolução dos problemas. Algumas oficinas têm optado pela realização das operações de manutenção por dois mecânicos, já que tal prática obriga à maior partilha da informação, mas também permite que o serviço seja feito mais rapidamente. Tal prática promove a interação entre os profissionais.

5 ESTABELECEM POLÍTICAS PARA INCENTIVAR A SAÚDE E BEM-ESTAR

A saúde e a segurança no trabalho está legislada. Para além disso, numa oficina de automóveis, em que os profissionais lidam com uma série de resíduos (alguns deles bem perigosos para a saúde) é muito importante que se estabeleçam regras que incentivem o bem-estar e preservem a saúde dos profissionais, nomeadamente os que lidam diariamente com



COM O APOIO:



os automóveis. Limpar o posto de trabalho com muita regularidade é importantíssimo, usar equipamentos de proteção individual (EPI's) para as mais variadas funções é fundamental, lavar as mãos regularmente (com produtos próprios) é essencial, entre outros procedimentos, requer que se estabeleçam hábitos (por vezes difíceis de implementar) mas que podem fazer muita diferença no bem-estar do funcionário. Não se esqueça de estabelecer pausas regulares no horário de trabalho, muitos importantes para a produtividade do funcionário.

6 UTILIZAR EQUIPAMENTOS PARA MAIOR SEGURANÇA

Para além do equipamento de proteção individual que falamos no número anterior, existem um sem número de equipamentos oficinais que corretamente usados tornam mais seguro e menos cansativo o trabalho do mecânico. As esteiras com rodas, o uso dos elevadores, a bancada limpa, as ferramentas arrumadas, entre outros detalhes, permitem que o mecânico execute a sua tarefa com muito mais segurança e com muito menor risco de se magoar ou aleixar. Algo que não deve ser esquecido e que aumenta muito as condições de segurança do mecânico é a manutenção atempada dos elevadores oficinais que, aliás, é obrigatório por lei.

7 AVALIAR A SATISFAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS

Não existe nada pior para uma organização que ter um funcionário desmotivado. Um funcionário satisfeito estará mais comprometido com a oficina e será mais produtivo. Avaliações de desempenho, reuniões em grupo e individuais, controlo de horários,

gestão de reclamações, trocas de funções, remunerações acrescidas, horas extras, entre outras, são algumas das técnicas que pode implementar para ir avaliando o grau de satisfação dos seus funcionários para com a organização e para com o serviço efetuado.

8 PARTILHA DE DECISÕES

Envolva sempre a sua equipa quando o objetivo é tomar decisões que tendam a melhorar o serviço, ou simplesmente que visem captar mais clientes. Ter uma equipa participativa em algumas das decisões que são tomadas na oficina, permite que exista um maior envolvimento da equipa com a empresa. Se pretende, por exemplo, abrir um novo serviço ou dinamizar uma campanha não o faça isoladamente, mas recolha dentro de toda a equipa o número máximo de ideias e opiniões que permitam afinar melhor a decisão a tomar.

9 RECRUTAMENTO DE NÃO MECÂNICOS

Muitas oficinas têm muitas vezes receita de recrutar pessoal de escritório para a sua oficina. Nas oficinas em que o dono é também mecânico, rececionista, contabilista, etc., a decisão de

investir num profissional de escritório é a mais acertada e rentável. Os mecânicos são muito mais rentáveis a efetuarem o trabalho de manutenção e reparação automóvel do que a atender os clientes ou a tratar da papelada da oficina. Por vezes, acrescentar um elemento à sua equipa, que não seja mecânico, traduz-se em muito mais rentabilidade para a oficina.

10 REMUNERAÇÃO E BENEFÍCIOS

Ofereça remuneração competitiva e benefícios evidentes para atrair, mas sobretudo para reter profissionais. O custo de recrutar um novo profissional é seguramente maior do que manter um bom profissional com uma melhor remuneração.

Considere oferecer benefícios adicionais, como seguro saúde, horário flexível, dias de folga extras, boas condições de trabalho, formações, etc.



20 DICAS A NÃO ESQUECER NA GESTÃO DOS RECURSOS HUMANOS

- 1.** Definir uma cultura organizacional forte que promova a colaboração e o respeito mútuo.
- 2.** Recrutar pessoal com experiência e qualificações adequadas.
- 3.** Oferecer um pacote de benefícios atraente e competitivo.
- 4.** Desenvolver e manter um manual de políticas e procedimentos que seja claro e atualizado.
- 5.** Implementar processos de seleção de pessoal para garantir que os candidatos sejam avaliados de forma justa e objetiva.
- 6.** Fornecer formação adequada para aperfeiçoar as habilidades técnicas e de serviço ao cliente.
- 7.** Oferecer programas de desenvolvimento de carreira para incentivar o desenvolvimento profissional.
- 8.** Estabelecer metas claras para o desempenho e proporcionar feedback regular para ajudar os funcionários a alcançá-las.
- 9.** Oferecer oportunidades de participação em projetos especiais e em equipes de trabalho.
- 10.** Incentivar a comunicação aberta e transparente com os funcionários.
- 11.** Estabelecer políticas para incentivar a saúde e o bem-estar dos funcionários.
- 12.** Monitorizar a satisfação dos funcionários e implementar mudanças se necessário.
- 13.** Fornecer um ambiente de trabalho seguro e saudável.
- 14.** Criar uma cultura de responsabilidade e responsabilidade pessoal.
- 15.** Tratar os funcionários com justiça e respeito.
- 16.** Estabelecer um processo de revisão de desempenho que seja consistente e justo.
- 17.** Fornecer oportunidades de recompensa e reconhecimento para os funcionários que se destacam.
- 18.** Encorajar a inovação e a criatividade.
- 19.** Comunicar as expectativas de desempenho e comportamento de forma clara e objetiva.
- 20.** Ser acessível e responsivo aos funcionários e suas necessidades.

