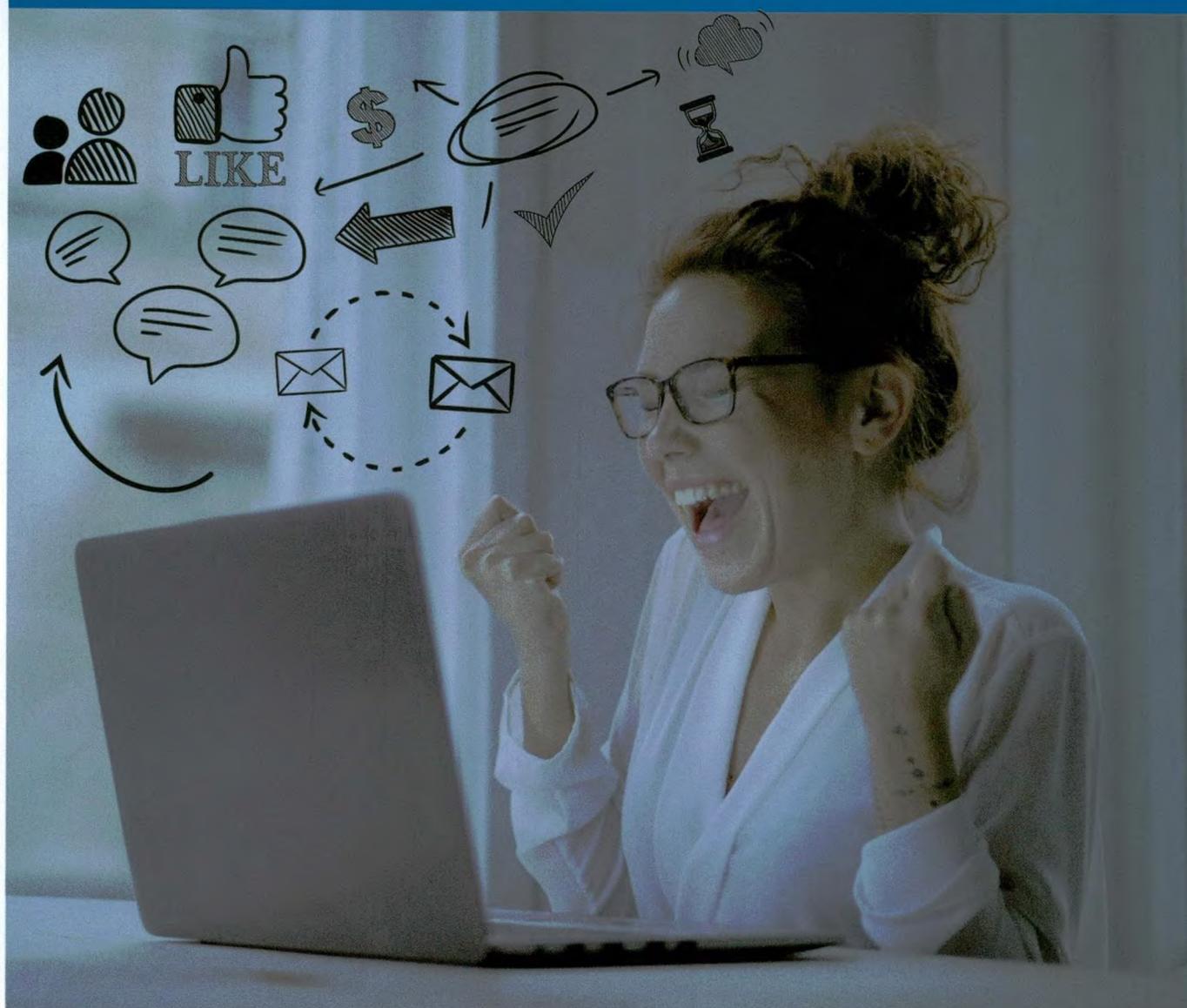




RETRIBUIR E MOTIVAR EM TRABALHO TEMPORÁRIO





Diversas perspetivas de especialistas em trabalho temporário mostram-nos como esta área mudou nos últimos anos. Os aspetos motivacionais e a compensação, provavelmente acima de outros, têm ganho crescente relevância, sendo a sua gestão tremendamente importante. Como atuam agora os operadores para atrair talento em trabalho temporário? É a grande pergunta a que se procura responder a seguir.

Texto e Recolha: Redação «human» **Fotos:** DR



Carlos Gonçalves, National Staffing Director, Adecco Portugal

«UMA DAS REGRAS FUNDAMENTAIS PRENDE-SE COM A CAPACIDADE DE OS LÍDERES CONSIDERAREM OS TRABALHADORES TEMPORÁRIOS COMO PARTE INTEGRANTE DA EQUIPA.»

No passado, e na perspetiva corporativa, para a contratação em trabalho temporário era suficiente o pagamento dos salários para o preenchimento de um posto de trabalho. Nos dias de hoje, as empresas têm uma consciencialização global dos custos indiretos relacionados com a ineficiente gestão de recursos humanos, como é o caso do 'turnover', do absentismo e de um ineficaz processo de recrutamento e seleção (R&S). Assim, a aposta atual está na garantia de processos de R&S mais objetivos e adequados ao posto de trabalho e ao candidato. Deixou de ser um regime focado na contratação de perfis não qualificados, abrangendo nos dias de hoje uma diversidade significativa de funções e qualificações. A flexibilidade é uma das grandes vantagens para as empresas e, do ponto de vista dos colaboradores, uma oportunidade de aquisição de conhecimentos e competências.

O salário emocional ganhou maior preponderância, chegando a estar no 'top' da mesa das negociações contratuais. No trabalho temporário não é diferente. As empresas, para serem mais competitivas, apresentam planos de formação enquanto ferramenta de desenvolvimento de talento, asseguram o bem-estar e a flexibilidade horária no trabalho enquanto fator crucial para a motivação e, conseqüentemente, produtividade.

A Adecco identifica rápida e assertivamente candidatos válidos para desempenhar determinadas funções, pois conta com mais de 30 anos de experiência e um desenvolvimento tecnológico apoiado por equipas internacionais multidisciplinares, tendo também a capacidade para gerir contratações massivas cumprindo sempre os requisitos legais, pois a rapidez e a eficiência são ferramentas bastante atrativas nestes sectores.

Uma das vantagens para os próprios colaboradores é a possibilidade de uma contratação temporária se converter numa permanente. Quando as empresas abrem vagas para contratação efetiva, os trabalhadores temporários são tendencialmente os primeiros a ser contactados para ocupar estas posições. Outra vantagem prende-se com o enriquecimento curricular e o desenvolvimento da sua capacidade de adaptação. Naturalmente que procuram, para além do ordenado competitivo, os benefícios de apoio familiar e um ambiente profissional saudável.

Uma das regras fundamentais prende-se com a capacidade de os líderes considerarem os trabalhadores temporários como parte integrante da equipa, fazendo-os sentir valorizados e motivá-los, de forma igual aos permanentes. É importante nunca esquecer que os trabalhadores temporários entraram nas equipas com um fundamento, seja para uma ajuda num momento de alto fluxo, ou por substituição; seja qual for o cenário são forças de trabalho relevantes.



Artur Narciso, Chief Sales Officer, BL Consulting

«JÁ HÁ MUITA ESPECIALIZAÇÃO NO TRABALHO TEMPORÁRIO, E É ESSE O CAMINHO.»

Hoje temos no trabalho temporário uma realidade bastante desafiante, contrastando com o passado em que era visto pelos trabalhadores apenas como algo de curta duração, indo contra o imaginário do emprego para a vida. Vivemos uma realidade de 'quick quitters' que não estão tão preocupados com a continuidade do trabalho, mas sim com a felicidade que conseguem desse emprego numa perspetiva holística, ou seja, um emprego bem remunerado que lhes permita fazer o que gostam e lhes permita qualidade de vida, incluindo equilíbrio entre a vida profissional e a vida pessoal. Com esta mudança de paradigma, a duração do contrato deixou de ser um entrave com tanto peso como no passado, mas os outros detalhes acima mencionados ganharam e vão ainda ganhar mais peso na hora de obter um contrato por via do trabalho temporário. Em suma, mais do que os salários, o que leva a aceder ao emprego é a experiência em si e o equilíbrio pessoal e profissional que daí pode vir.

Outro dado evolutivo é o fato de cada vez mais as empresas adotarem uma gestão por projeto que lhes permite maior eficácia ao usar outras ferramentas de gestão, entre elas o trabalho temporário, o que leva a uma realidade em que o trabalho qualificado é cada vez mais presente nos pedidos de cedência de mão-de-obra, facto que vem dar suporte à mutação do mercado de trabalho, no qual existe atualmente talento que está disponível para esta realidade de trabalho temporário, adquirem experiência, estão com um vínculo que lhes permite também flexibilidade e aquisição de conhecimento. O trabalho temporário deixa de ser sinónimo de trabalhos de baixos salários em empresas que produzem baixo valor acrescentado. Já há muita especialização e é esse o caminho que cada vez mais se vai solidificar.

Outro aspeto interessante é a realidade de as empresas de trabalho temporário no futuro assumirem

em definitivo o papel de gestor de carreira, o 'manager' do equilíbrio entre a vida pessoal e a vida profissional e terem que assumir como fundamental uma estratégia de 'employer branding' que permita que cada trabalhador temporário abdique de procurar emprego confiando essa demanda na empresa, nas condições que ele idealiza para a sua vida, pessoal e profissional. Tal demanda obriga a um enorme desafio no qual as empresas de trabalho temporário não só incentivem como precisam de participar nas estratégias de 'employer branding' das empresas utilizadoras, por forma a que a atratividade para a oferta de emprego seja eficaz. O mundo mudou e hoje mais do que procurar talento, temos de criar condições para ser procurados por esse mesmo talento.



Sara Pimpão, Country Leader em Portugal, Eurofirms

«VIVEMOS A ALTERAÇÃO DE UMA ABORDAGEM EM QUE A EMPRESA ERA IMPORTANTE PARA OUTRA EM QUE O CANDIDATO ESTÁ NO CENTRO DA DECISÃO.»

A escassez de mão-de-obra tem sido uma preocupação para os profissionais de recursos humanos e obviamente para as empresas de trabalho temporário que os suportam. Esta temática não é nova, mas tornou-se mais evidente com a retoma pós-pandemia, especialmente para sectores mais tradicionais, muito afetados por «estíguas» que os tornam pouco atrativos para os jovens que estão a entrar no mercado de trabalho.

Esta tendência pressionou as empresas de trabalho temporário a desenvolver tecnologias e metodologias para administrar a força de trabalho temporário desde o recrutamento, 'onboarding' e permanência na empresa cliente.

O fator de sucesso nesta equação é, sem dúvida, a proximidade dos colaboradores, do cliente e da comunidade.

Por este motivo, a nossa área de negócio 'pivot' trabalha lado a lado com os utilizadores de traba-



lho temporário, desenvolvendo projetos à medida e capazes de aprimorar os processos de gestão de pessoas, elevar a qualidade dos serviços prestados e conseguir reduzir custos que se refletem nos resultados da empresa.

Como o fazemos? Desenhando processos de recrutamento e seleção específicos que permitam detetar perfis mais adequados; identificando e desenvolvendo talento, bem como acompanhando a gestão do desempenho; desenvolvendo sistemas de retenção/ motivação, promovendo uma comunicação próxima e contínua através da nossa figura 'pivot' nas instalações do cliente; acompanhando na integração e seguimento regular do colaborador com planos de ação personalizados. A sua experiência é uma chave para detetar iniciativas de melhoria contínua.

A escassez de talento tem dado cada vez mais poder negocial ao candidato no momento de aceitação de uma nova oferta profissional. Muitos candidatos e



colaboradores estão a solicitar salários mais atrativos e com melhores benefícios.

Vivemos a alteração de uma abordagem em que a empresa era importante para outra em que o candidato está no centro da decisão. Um candidato diferente, mais exigente, que é preciso comprometer, fidelizar e apaixonar com o projeto que lhe é apresentado.

Este contexto evidencia que as empresas necessitam de refletir sobre os processos de seleção, nas quais a tecnologia deve ter um papel renovador e não ino-



vador. Nunca esquecendo do essencial: pessoas que selecionam pessoas.

A tecnologia poderá apoiar o recrutador para fazer com que o processo de seleção comece, e se desenvolva, sob o seu controlo, seja qual for o dispositivo que utilize, utilizando técnicas como 'gamification', que permitem captar a atenção do candidato, que procura cada vez mais rapidez na comunicação e, claro, uma comunicação constante. Torna-se cada vez mais necessário despertar o interesse do candidato, respondendo ao maior número possível de informações no imediato, criando um ambiente profissional e, ao mesmo tempo, porque não, descontraído e amigável.



Andrea Nunes, Country General Manager em Portugal, Grupo Constant

«O TRABALHO TEMPORÁRIO REPRESENTA FREQUENTEMENTE PARA OS JOVENS OU RECÉM-LICENCIADOS UMA EXCELENTE PORTA DE ENTRADA NO MERCADO DE TRABALHO EM EMPRESAS DE REFERÊNCIA.»

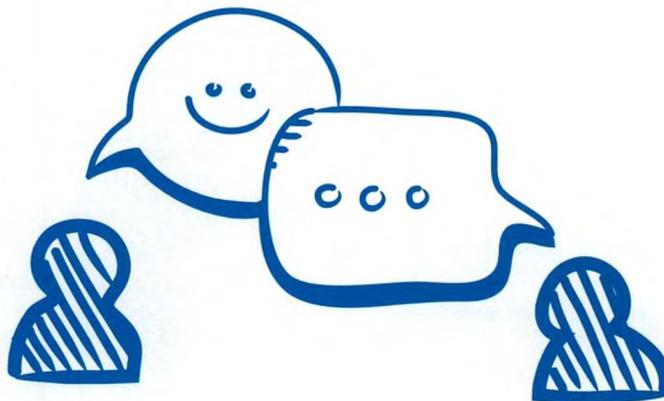
A importância do trabalho temporário aumentou com a pandemia, tornando-se vital tanto para as empresas como para as pessoas que procuram emprego, e essa tendência não só veio para ficar como parte da força de trabalho pós-pandemia, como deverá até aumentar, pelo cenário de incerteza que vivemos em termos económicos. Com a pandemia as empresas procuraram gerir num clima de imprevisibilidade, e dessa forma aumentou a importância dos empregos temporários, que permitem também aos candidatos procurarem e encontrarem a oportunidade de trabalho que mais se enquadra nos seus horários e na sua gestão familiar – fator que se tornou prioritário.

Os motivos que levam as empresas contratarem os serviços de uma empresa de trabalho temporário estão relacionados com flexibilidade de custos, aumento da concorrência global, obtenção de mais flexibilidade, aparecimento de novas tecnologias e necessidade de conseguir acompanhar um mercado

que está em constante mudança. O trabalho temporário é bastante relevante para o desenvolvimento económico dos diversos sectores, onde a relação laboral flexível entre colaborador e empresa gera competitividade, que resulta em benefícios para o mercado de trabalho. Também permite uma maior flexibilidade, representando frequentemente para os jovens ou recém-licenciados uma excelente porta de entrada no mercado de trabalho em empresas de referência.

A grave crise inflacionista combinada com uma desaceleração mundial do crescimento económico, impulsionadas em grande parte pela guerra na Ucrânia e pela crise global de energia, provoca uma queda drástica nos salários líquidos mensais em Portugal e em muitos países. Vários estudos indicam que o aumento da inflação tem um impacto maior no custo de vida das pessoas com rendimentos mais baixos. Isso ocorre porque a maior parte do rendimento é utilizado para fazer face a bens e serviços essenciais, que geralmente sofrem maiores aumentos de preços do que itens não essenciais. Desta forma, o trabalho temporário também permite facilitar mais alternativas de trabalho em tempo parcial ou pontual, que sejam possíveis de conjugar com os trabalhos que ocupam 40 horas semanais.

Quanto à remuneração, muito embora já não seja a principal fonte de motivação no trabalho, continua a ser naturalmente muito importante. A remuneração dos colaboradores motivados e dedicados tem, portanto, de ser justa, e isso aplica-se a todos, independentemente do vínculo contratual. É importante reter, e as políticas de recursos humanos das empresas deverão estender-se de forma transversal a todos os colaboradores, sem excluir naturalmente os temporários.





Célia Agostinho, Human Resources Commercial Manager, Intelac

«AS EXPERIÊNCIAS EM TRABALHO TEMPORÁRIO PODEM SER O TRAMPOLIM PARA OUTRAS OPORTUNIDADES DE EMPREGO.»

Nos últimos anos, o trabalho temporário tem vindo

a manter-se numa base de crescimento com a forte necessidade de contratação e de identificação de colaboradores ajustados às necessidades dos clientes. A retribuição tem obviamente um peso grande e crescente na contratação em regime de trabalho temporário e em qualquer outro tipo de contratação. Sendo que a contratação em regime de trabalho temporário está dependente das condições existentes no utilizador, o Grupo Intelac reforça perante cada cliente a necessidade de conseguir um valor competitivo e ajustado às reais necessidades.

Para os candidatos, a motivação está não só ligada à área remuneratória, mas também às condições de trabalho, como por exemplo à possibilidade de trabalho remoto e às próprias condições físicas e ao ambiente de trabalho.

O trabalho temporário proporciona por um lado ao colaborador a possibilidade de obter experiências em diversas empresas, com diferentes sistemas informáticos, diferentes funções, o que lhe pode abrir portas para a integração direta na empresa. Por outro



lado, as experiências em trabalho temporário podem ser o trampolim para outras oportunidades de emprego cujos requisitos tenham sido precisamente os adquiridos ao longo dessas prestações.

No que concerne às empresas, o trabalho temporário é obviamente uma forma de contratação que visa suprir necessidades, que conforme o próprio nome indica são temporárias. Contudo, e não obstante o anteriormente referido, é também uma forma subtil de contratação, em que a empresa tem oportunidade de avaliar o trabalhador e, em caso de necessidade, pode contratá-lo diretamente sem surpresas, uma vez que esse mesmo colaborador já desempenhou essa função internamente.

O trabalho temporário poderá ser considerado uma tendência, tendo por base a possibilidade de uma maior flexibilização, uma vez que funciona de acordo com os fluxos de atividade de cada empresa. Dependendo dos picos de trabalho, da sazonalidade ou de uma mera substituição, esta é de facto uma ferramenta de gestão fundamental nos dias de hoje, permitindo um ajuste perfeito às necessidades de um mercado cada vez mais exigente e competitivo.

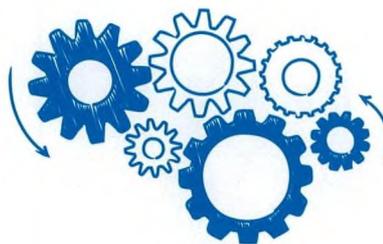


Sofia Fernandes, Managing Consultant, Michael Page Interim Management

«NO MERCADO DE 'INTERIM', ENCONTRAMOS CANDIDATOS QUE PROCURAM PROJETOS INTERESSANTES, QUE ENCONTRAM UMA FORMA DE CONTINUAR A SER DESAFIADOS.»

O trabalho temporário tem vindo a assumir novos contornos, sendo neste momento uma ferramenta indispensável para fazer face a necessidades pontuais e cada vez mais exigentes das organizações. Cada vez mais regulamentado e sujeito a grande escrutínio, é encarado como uma oportunidade por todos os envolvidos.

Há candidatos que encontram nestes projetos uma oportunidade de desenvolvimento, uma forma de enriquecer o currículo, e as empresas têm a oportuni-



dade de conhecer candidatos ambiciosos, polivalentes e com potencial.

No mercado de 'interim', encontramos candidatos que procuram projetos interessantes, que encontram uma forma de continuar a ser desafiados. As empresas têm assim a oportunidade de recorrer a um executivo sénior com as competências necessárias naquele momento específico. Falamos de projetos de reestruturação de empresas, reestruturação digital, implementação de processos...

O salário é sempre um tema delicado e decisivo, pelo que a transparência é fundamental. O trabalhador temporário é visto com um elemento da empresa, e embora possa não usufruir de todos os benefícios disponibilizados aos permanentes, por ficar por um curto período, são cada vez mais os benefícios que lhe são disponibilizados para que se sinta recompensado pela sua contribuição. Estes benefícios vão desde o seguro de saúde ao bónus, passando por uma componente de flexibilidade. Durante todo o processo de recrutamento deve ser mantido um diálogo aberto e transparente para não defraudar expectativas de parte a parte.

Há dois grandes motivadores no momento de procurar um novo desafio profissional. O projeto e a componente salarial. Depois de chegar a um acordo sobre qual o salário a pagar, vamos analisar com os candidatos o que é importante encontrar num novo projeto. Candidatos em início de carreira procuram adquirir novas competências e conhecer o mercado. Candidatos com mais experiência querem desafios, sentir que podem aprender e deixar a sua marca. Procuram empresas com uma cultura com a qual se identifiquem, valorizam os processos, a ética e métodos de trabalho bem definidos. Se há candidatos que valorizam a flexibilidade e a possibilidade de trabalhar a partir de casa ainda que pontualmente, outros valorizam a possibilidade de ir todos os dias para o escritório e trabalhar presencialmente com as suas equipas.

Além destes temas, os candidatos procuram cada vez mais o «salário emocional». Há vários benefícios que as empresas começam a disponibilizar e que variam consoante o sector de atividade. Por isso, é muito importante saber o que os candidatos procuram e valorizam e perceber se a empresa está preparada para o oferecer.



Susana Vasques/ Dina Carvalho, Staffing Account Managers, Multipessoal

«TEMOS A MISSÃO DE APOIAR OS NOSSOS CLIENTES A DEFINIR NÃO SÓ UM INTERVALO SALARIAL COMO UM CONJUNTO DE BENEFÍCIOS AJUSTADOS ÀS FUNÇÕES, ÀS EXPECTATIVAS E ÀS TENDÊNCIAS DO MERCADO.»

As necessidades da sociedade têm vindo a sofrer alterações que resultaram num mercado de trabalho mais exigente. Por consequência, as empresas têm vindo a reajustar os seus métodos de trabalho, de forma a tornar-se mais competitivas e adaptadas às necessidades de candidatos, colaboradores e clientes. Ao introduzirem novas metodologias de trabalho, nomeadamente a aposta na transformação digital e na reformulação dos processos, tornam-se menos burocráticas, mais competitivas e à distância de um clique, garantindo a proximidade necessária para um acompanhamento constante da jornada do candidato e colaborador.

As oportunidades de emprego que o trabalho temporário gera no mercado têm-lhe dado cada vez mais notoriedade. Esta é uma porta de entrada para muitos profissionais no mercado de trabalho, com diversas vantagens: novas formas de trabalhar, contacto com profissionais de outras áreas ou aumento da rede de contactos.



A introdução da «Agenda do Trabalho Digno» no Código do Trabalho veio ainda reforçar não só a ideia de que esta via de contratação deve obedecer rigorosamente a um tempo limitado de renovações, como também reforça o trabalho temporário como um trampolim para uma entrada mais imediata na empresa utilizadora.

Neste modelo de trabalho, apesar de o vencimento ser o fator decisivo na tomada de decisão, existem outros aspetos que cada vez mais prevalecem e têm peso no processo, como a flexibilidade de horário, um bom ambiente organizacional, uma cultura e valores com os quais os colaboradores se identifiquem e a possibilidade de haver um maior equilíbrio entre a vida profissional e a vida familiar. As empresas têm também vindo a apostar na motivação dos colaboradores através de fatores diferenciadores e ajustados aos seus interesses, nomeadamente através da oferta de dias de férias extra, da possibilidade de ausência no dia de aniversário próprio e/ ou dos filhos, da oferta de cheques creche, de seguro de saúde ou através da constituição de planos poupança reforma (PPR).

Enquanto consultoras de recursos humanos, temos a missão de apoiar os nossos clientes a definir não só um intervalo salarial como também um conjunto de benefícios ajustados às suas funções, às suas expectativas e às tendências do mercado. Para lidar com os comportamentos díspares do mercado, e para esta mediação se cumprir, devemos apoiar o candidato, gerindo as suas necessidades e enquadrando-o nos desafios que lhe serão propostos, como forma de potenciar o seu crescimento pessoal e profissional. A motivação cria compromisso, gera uma relação de confiança e possibilita o alcance dos objetivos propostos, criando uma relação benéfica, quer para o candidato/ profissional, quer para a entidade empregadora que aposta na vertente do trabalho temporário.



Isabel Borges, Managing Director, Multitempo by Jobandtalent

«EXISTEM MUDANÇAS NA FORMA COMO SE OPERACIONALIZA O RECRUTAMENTO, DESDE A



INTRODUÇÃO DAS REDES SOCIAIS PARA A DIVULGAÇÃO, PASSANDO PELA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NO 'MATCH' ENTRE CANDIDATOS E OFERTAS.»

Nos últimos anos, o sector do trabalho temporário mudou de forma muito substancial. Começando pela legislação, que tem assumido limites cada vez mais rigorosos, contribuindo para que os direitos dos trabalhadores sejam garantidos. Tem existido, ainda, uma maior fiscalização, contribuindo para um cumprimento mais estrito de todos os pressupostos legais. Isto é algo muito positivo para as empresas de trabalho temporário, que veem a sua atividade e imagem mais protegida. E tem contribuído positivamente para a desconstrução do estigma associado ao trabalho temporário, até porque atualmente é muitas vezes uma escolha e não uma última opção.

O processo de recrutamento também mudou. Sempre foi um processo bilateral, mas cada vez mais sentimos unilateralidade por parte do candidato, sendo ele próprio a escolher as empresas e as ofertas, tendo adquirido uma

maior capacidade negocial. Além disso, existem mudanças muito acentuadas na forma como se operacionaliza o recrutamento, desde a introdução de meios digitais, como as redes sociais para a divulgação, passando pela inteligência artificial no 'match' entre candidatos e ofertas. Diria que sem este aporte da tecnologia não seria possível mantermos o caminho de crescimento e continuarmos a escalar o nosso negócio. Isto porque, à luz destas alterações, bem como da escassez generalizada de talento, a nossa taxa de esforço para selecionar um candidato é cinco vezes superior, em comparação com a realidade de há 10 anos.

É indiscutível que a componente «salário» tem uma forte importância, já que permite suprir as necessidades mais básicas, já o diz há muitos anos a pirâmide de Maslow. Também é verdade que, devido a um contexto multifatorial, as expectativas salariais aumentaram, essencialmente devido a os candidatos terem um maior nível de qualificações, à escassez de talento que afeta a maior parte dos sectores em Portugal, ao contexto geral de inflação e ao aumento do salário mínimo, que felizmente puxa os salários para cima.

Em trabalho temporário, o trabalhador tem direito à retri-



buição mínima de instrumento da regulamentação coletiva de trabalho, usualmente do cliente utilizador, segundo as funções desempenhadas, sendo que esta retribuição pode ainda ser atribuída consoante a prática de um trabalho igual, ou de valor igual, dependendo do que for mais favorável.

A nível internacional, estamos a realizar parcerias, como por exemplo em Espanha com o MEDAC – um instituto de formação profissional –, de forma a que os candidatos a emprego em Espanha desenvolvam competências necessárias para se destacarem no dinâmico mercado de trabalho atual.

Estamos também a alargar a nossa rede de protocolos, para que todos os trabalhadores temporários tenham acesso a descontos exclusivos, e encontramos-nos a estudar outras soluções que promovam o seu bem-estar, mas essas são surpresa a revelar muito em breve.



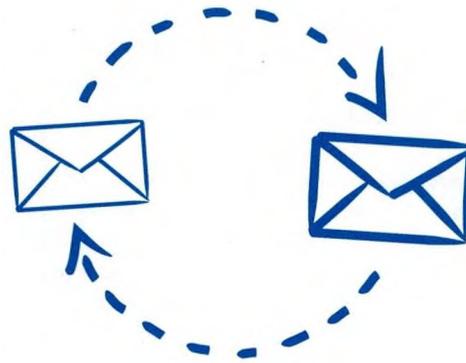
Clara Sofia Matos, Operations Manager, Triangulu

«AS EMPRESAS DE TRABALHO TEMPORÁRIO TÊM UM PAPEL PREPONDERANTE PORQUE SÃO COMO QUE UMA EXTENSÃO DOS SEUS CLIENTES, ATUANDO MUITAS VEZES COMO DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.»

Nos anos mais recentes, e em especial nos últimos cinco, foram criadas mais de 50% das empresas de trabalho temporário existentes em Portugal. Globalmente, o país tem vivenciado um crescimento significativo no sector. Apesar de afetado pela pandemia, por exemplo no turismo, inversamente cresceu na logística.

Também nos últimos anos o recurso ao trabalho temporário evoluiu no tipo de funções desempenhadas. Existem vagas não só para tarefas menos qualificadas como também para funções mais qualificadas.

Ao longo do tempo foi-se dando também atenção à regulamentação, com a implementação de regras que vieram proteger os direitos dos trabalhadores temporários, o que promoveu uma maior consciencialização das empresas para a igualdade de direitos e a



adoção de políticas mais inclusivas para os temporários, oferecendo benefícios e oportunidades de carreira comparáveis aos trabalhadores permanentes.

Quando as pessoas são recompensadas de forma que entendem justa e adequada, sentem-se valorizadas e motivadas para continuar a desempenhar um bom trabalho. No entanto, a maioria das empresas ainda não encontrou a fórmula exata e que responda ao que valorizam 100% dos seus trabalhadores. E a remuneração é uma das mais significativas formas de motivação. Todavia, existem outros fatores com elevada relevância para a motivação no trabalho. Fora a questão da remuneração, o aspeto mais forte é o ambiente de trabalho, principalmente a relação com a liderança e os pares. Seguido às questões da remuneração, é o fator que mais motiva mudanças de trabalho. Neste ponto é também frequentemente referida a falta de 'feedback' das lideranças, assim como o reconhecimento do trabalho desenvolvido.

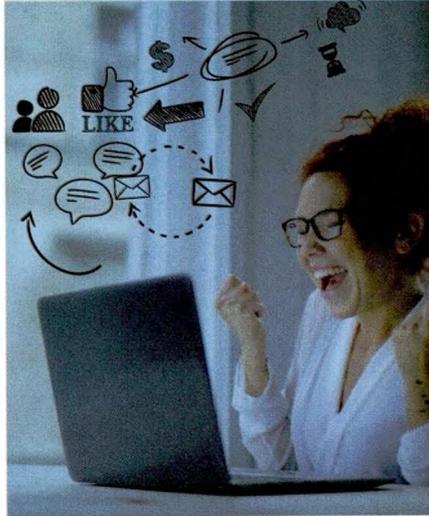
Apesar de a pandemia ter trazido uma evolução desta dinâmica, a maioria das empresas em Portugal não tem ainda uma cultura organizacional desenvolvida o suficiente para atuar com a rapidez necessária no tema do ambiente de trabalho. Inclusivamente, nem sempre existe Departamento de Recursos Humanos, estando estas responsabilidades repartidas pelas diversas lideranças ou sob a alçada de um departamento com outras responsabilidades. Cabe à área de recursos humanos a atenção para com todos os aspetos motivacionais extra remuneração, assim como o suporte às lideranças na sua prossecução.

Neste sentido, as empresas de trabalho temporário têm um papel preponderante porque são como que uma extensão dos seus clientes, atuando muitas vezes como Departamento de Recursos Humanos, inclusivamente estando 'inhouse', ou seja, nas instalações do cliente. ©

24	50	65
ÍNDICE		
02	24	92
04	34	61
10	38	69
16	42	77
22	46	85

ID: 105649498

01-05-2023



50