

10ª Jornada Acadêmica da Jornada da UEG
“Integrando saberes e construindo conhecimento”
10 a 12 de Novembro de 2016
UEG - Câmpus Santa Helena de Goiás, GO

GESTÃO DE PESSOAS: UM DIFERENCIAL NO MERCADO

BEATRIZ DANTAS DE SOUZA, ELISÂNGELA NOGUEIRA RODRIGUES,

CÁSSIA TELES

Autores: Universidade Estadual de Goiás – Câmpus de Santa Helena de Goiás

RESUMO: A gestão de pessoas é uma parte importante para a organização das empresas. Seu conceito teve surgimento a partir dos conceitos de relações de pessoas surgidos durante a revolução industrial e vem até hoje sendo moldado pelas necessidades das relações humanas. Tem como princípio a valorização do ser humano nas relações comerciais e industriais. Busca o desenvolvimento pessoal para que, através dele, os lucros e objetivos comerciais e financeiros das companhias sejam também alcançados. São princípios da gestão de pessoas a valorização de cada indivíduo e compreensão de suas necessidades individuais, coloca a comunicação como parte fundamental para alcançar os objetivos. Entender, conhecer e colocar em prática conceitos da gestão de pessoas devem ser metas prioritárias nas companhias que desejam competir e permanecer no mercado com eficácia.

Palavras-chave: gestão de pessoas; valorização pessoal; relações humanas.

ABSTRACT: People management is an important part of the business organization. Its concept was emerging from the concepts of relationships of people encountered during the industrial revolution and has until today being shaped by the needs of human relations. Its principle is the enhancement of human in the commercial and industrial relations. It searches staff development so that profits, commercial and financial goals of companies are also achieved. People valuing and understanding their individual needs are principles of managing, communication is a fundamental part for achieving the goals. Understanding, knowing and putting into practice the concepts of people management should be priority targets in companies that wish to compete and stay in the market effectively.

Keywords: people management; personal development; human relations.

10ª Jornada Acadêmica da Jornada da UEG
“Integrando saberes e construindo conhecimento”
10 a 12 de Novembro de 2016
UEG - Câmpus Santa Helena de Goiás, GO

INTRODUÇÃO

O conceito gestão de pessoas é algo recente, com as novas realidades do mercado, as empresas sentiram a necessidade de funcionários comprometidos, começou-se a pensar em maneiras para motivar os funcionários para que estes fossem agora mais do que mera mão de obra para produção em grande escala, mas parte do projeto de desenvolvimento.

A área de gestão de pessoas é hoje o grande diferencial das empresas, valorizar o potencial dos funcionários, reconhecer suas necessidades, ter consciência de seus limites é importante para os dois lados, empresa e empregado. Se por um lado a empresa reconhece seu funcionário como um ser humano com toda a complexidade que engloba o indivíduo, ao ser reconhecido dessa forma o funcionário sente-se valorizado, e isso o motiva a ser mais e a fazer mais pela empresa.

Todo esse projeto de gestão é algo complexo, as pessoas são o centro das atenções e passam a participar de todo o planejamento estratégico da empresa, a elas são apresentados os projetos, planos e objetivos, e a partir de então elas se tornam sujeitos desde o planejamento até as ações tomadas. A comunicação entre as pessoas de todos os setores passa a ser fundamental para por em prática o novo modelo de gestão de pessoas. Não é uma tarefa muito simples, visto que ainda há a necessidade de atingir as metas em curto prazo, o que nem sempre acontece quando implanta-se o sistema de gestão de pessoas.

Este artigo, através de uma revisão bibliográfica, tem por objetivo abordar ligeiramente o surgimento e o conceito de gestão de pessoas, assim como descrever a necessidade e a importância da gestão de pessoas em uma empresa. Entender o funcionamento da gestão e como um bom líder pode articular todos os conceitos e estratégias para se obter uma boa gestão.

GESTÃO DE PESSOAS: POSICIONAMENTO HISTÓRICO

10ª Jornada Acadêmica da Jornada da UEG
“Integrando saberes e construindo conhecimento”
10 a 12 de Novembro de 2016
UEG - Câmpus Santa Helena de Goiás, GO

No final do século XX, a grande industrialização trouxe uma mudança nas relações de trabalho. As industriais começaram a precisar de uma mão de obra capacitada. Havia uma grande oferta de mão de obra, filas se faziam para um emprego e podiam-se selecionar aleatoriamente trabalhadores. Porém, com o tempo a rotatividade de funcionário começou a ser uma preocupação, pois o funcionário era treinado e capacitado e caso outro sem a mesma experiência fosse colocado no lugar demandaria tempo e conseqüentemente algum prejuízo, surgiu então a necessidade em manter o colaborador. Manter o trabalhador na empresa envolvia a vontade da empresa, mas também a vontade do trabalhador em permanecer e fazer o melhor em seu trabalho, a forma de se tratar os funcionários começou então a ser importante para manter esse pessoal trabalhando.

No início da década de 30, começam a se pensar em questões envolvendo as relações humanas, como apresenta Schutz e Schutz apud Filho e Pereira (2013), aspectos como “desenvolvimento de grupos, liderança, motivação, atitude, comunicação, entre outros aspectos que passaram a ser consideradas na análise da produtividade e da satisfação das pessoas no trabalho.”

Estudos da época começaram a demonstrar a influência de fatores psicológicos e sociais no resultado final. As relações humanas começaram então a ser estudadas, teorias de relações humanas e conceitos começaram a se formar. Desde então, a área de gestão de pessoas é uma das que mais sofreu mudanças nos últimos anos e de acordo com Chiavenato (1999) “A gestão de pessoas tem sido a responsável pela excelência de organizações bem-sucedidas e pelo aporte de capital intelectual que simboliza, mais do que tudo, a importância do fator humano em plena Era da Informação.” (p.28)

As empresas começaram a perceber que a grande vantagem competitiva que elas poderiam ter estava em seu pessoal. São as pessoas que resolvem os problemas, criam soluções, produzem, vendem, gerenciam, portanto aparece uma nova visão na qual as pessoas são fundamentais na organização empresarial. Como afirma Cabral,

No final do século XX, as mudanças políticas, tecnológicas, econômicas e sociais fizeram com que as pessoas se tornassem uma vantagem competitiva essencial para o sucesso de qualquer organização. (2010)

A visão antiga era de que os objetivos das empresas como o lucro e a produtividade não poderiam ser compatíveis com as necessidades como salários

10ª Jornada Acadêmica da Jornada da UEG
“Integrando saberes e construindo conhecimento”
10 a 12 de Novembro de 2016
UEG - Câmpus Santa Helena de Goiás, GO

melhores para os funcionários. Porém, a nova percepção mostrou com resultados reais que aliando-se o desejo de colaboradores e empresa pode-se alcançar um lugar muito mais a frente nos negócios.

Para esse objetivo, Chiavenato (1999) afirma que as pessoas devem ser tratadas como peça fundamental para o sucesso. O autor aponta ainda alguns aspectos fundamentais que servem como base para o pensamento moderno em gestão de pessoas. O primeiro ponto é reconhecer cada pessoa como um indivíduo e não uma peça, as pessoas possuem personalidades diferentes, conhecimento e experiências diversas que devem ser respeitadas e valorizadas dentro da empresa. Observar também que cada indivíduo é dotado de capacidades que podem dinamizar e impulsionar a dinâmica empresarial. E por fim enxergar as pessoas como parceiras. Se alguém é parceiro ele se envolve, se interessa, investe seu tempo e seu esforço para que o resultado final seja alcançado.

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE PESSOAS

Por muito tempo acreditou-se que a fórmula de sucesso para uma empresa era o investimento no produto ou na produção. Porém, observou-se que muitas empresas tiveram sérios problemas por não conseguirem uma boa equipe trabalhando por ela. Foi quando as empresas começaram a notar a importância da equipe e da gestão de pessoas, perceberam que, ao valorizar e investir nos funcionários e seus anseios individuais geram um crescimento pessoal que reflete diretamente no crescimento da empresa. É, portanto, fundamental que as empresas entendam que na atual sociedade o sucesso de uma organização está diretamente ligado com os profissionais que nela trabalham. Por traz de uma empresa de sucesso haverá sempre funcionários de sucesso. Os funcionários é que sustentam o negócio, e não é mais aceitável que isso seja sustentado através de pressão para metas ou de obrigações a serem cumpridas. As empresas devem eleger para essa área pessoas que sejam bons líderes. Um gestor precisa ser também um líder, Hunter (2004) faz uma excelente afirmação “Você gerencia coisas e lidera pessoas”. Ainda segundo a definição de líder feita por Hunter, este está sempre atento ao que esta

10ª Jornada Acadêmica da Jornada da UEG
“Integrando saberes e construindo conhecimento”
10 a 12 de Novembro de 2016
UEG - Câmpus Santa Helena de Goiás, GO

ao seu redor, percebe a necessidade da empresa e dos seus funcionários e a partir destas cria um plano de ação para que ambos cresçam. Um líder não da ordem, mas coordena e direciona para o bom funcionamento de tudo.

Observando todos esses pontos os quais definem o termo gestão de pessoas, Chiavenato (1999) faz um delineamento de quais seriam então os objetivos da gestão de pessoas. Segundo o autor, o primeiro deles seria colaborar para que a empresa se organize e alcance seus objetivos. Criar um ambiente organizado, no qual os funcionários possam atuar competitivamente e motivados. Oferecer oportunidade de treinamento e aperfeiçoamento para os funcionários. Visar à satisfação dos funcionários no ambiente de trabalho assim como a segurança e conforto.

Pode-se afirmar que a gestão de pessoas tem como objetivo o bom relacionamento e o bom funcionamento da empresa. Quando todos estão cientes dos objetivos a serem alcançados é mais fácil realizar o seu trabalho. Um funcionário que sabe das necessidades da empresa a qual trabalha pode se empenhar para conseguir alcançar uma meta por exemplo. Uma empresa que conhece os anseios de seus funcionários é capaz de envolvê-los nas atividades e assim chega a um ponto de muita importância no tratamento e gestão de pessoas: a motivação.

Ao pensar em motivação em um ambiente de trabalho a primeira ideia que se vem a mente é a remuneração, ou seja, o pagamento pelo serviço realizado. É claro que esse é um ponto da relação empregador/empregado, mas não é neste ponto em que está a motivação. A motivação, de acordo com Leo (2014) não vem de fatores externos como dinheiro ou até mesmo outras pessoas, pois o conceito de motivação é formado por motivo + ação, o motivo sim pode ser um fator externo, mas para se transformar o motivo em ação é necessária uma posição do indivíduo. Fatores externos são apenas estímulos.

Na gestão de pessoas o líder tem papel fundamental para o desenvolvimento motivacional, ele em si não é a motivação, mas pode conduzir a situação para que os funcionários se sintam motivados. Rangel (2016) reafirma o posicionamento de que não é o dinheiro ou o líder que mantém a motivação, mas aponta que a motivação pode variar de acordo com as atitudes dos líderes.

“A base da motivação está no relacionamento e na comunicação entre a liderança e seus liderados, e é justamente aí que os problemas são mais

10ª Jornada Acadêmica da Jornada da UEG
“Integrando saberes e construindo conhecimento”
10 a 12 de Novembro de 2016
UEG - Câmpus Santa Helena de Goiás, GO

recorrentes, devido a uma série de fatores, tais como: comunicação agressiva, relacionamento distante, falta de objetivos claros, ausência de feedback, broncas inúteis e depreciativas.” (RANGEL, 2016)

A liderança deve, portanto, ter atitudes que saciem os anseios dos membros da equipe, que valorize e respeite cada um, pois dessa forma conseguira manter a equipe motivada. Rangel (2016) coloca três necessidades que devem ser pensadas no ambiente de trabalho: ser ouvido, ser reconhecido e poder aprender com os próprios erros.

É importante para todo indivíduo saber ouvir, pois dessa forma poderá entender melhor o comportamento e necessidade do outro. Quando um líder para para ouvir seus funcionários ele pode aprender mais sobre as pessoas com quem trabalha, e tirar boas experiências. Ao ser ouvido o funcionário percebe que há um interesse nele como pessoa e não somente como mão de obra, que ele pode fazer parte da equipe ativamente com ideias e soluções e não somente agir mecanicamente.

Reconhecer o trabalho do outro é base para a construção da motivação. Elogiar, parabenizar por algo bem feito, são gestos que valorizam o trabalho e fazem com que o funcionário sinta-se satisfeito e orgulhe-se de seu trabalho.

Por fim, aceitar e assumir que erros podem acontecer, mas que com eles é possível aprender e descobrir novos caminhos. Entender que por traz de um erro houve uma boa intenção. Num ambiente de trabalho todos buscam fazer o melhor, da melhor forma, seja para alcançar metas ou ser reconhecido, o erro não foi proposital, houve a intenção de se fazer algo correto. Muitas vezes o líder antes de tomar uma atitude punitiva deve se colocar no lugar do outro, buscar entender as razões para as atitudes tomadas e encarar o erro como um novo problema a ser resolvido. Ao tomar essa posição, o líder passará segurança para a equipe que saberá que arriscar é permitido, pois o erro não será algo levado para o lado pessoal, um bom funcionário também pode errar, mas continuará um bom funcionário, pois seu valor como pessoa é reconhecido e assim ele poderá aprender com seu erro.

Chiavenato (1999) citando Levering e Moskowitz aponta sobre duas características principais para uma empresa ser considerada boa para trabalhar: Respeito e credibilidade. Sobre o respeito, o funcionário precisa sentir que a empresa respeita os funcionários, conheça seu potencial deles e possibilite e incentive o crescimento. Também um local onde o respeito seja uma atitude comum entre todos os funcionários,

10ª Jornada Acadêmica da Jornada da UEG
“Integrando saberes e construindo conhecimento”
10 a 12 de Novembro de 2016
UEG - Câmpus Santa Helena de Goiás, GO

um tratamento amigável entre as pessoas, um local onde todos são ouvidos e tratados sem diferença. Onde não se tenha a obrigação de cumprir papéis, mas que cada um possa ser aquilo que realmente é. Credibilidade esta relacionada com relação clara e direta na comunicação, poder questionar e entender, falar francamente e poder confiar naquilo que é dito.

Seguir os princípios de respeito e credibilidade faz com que os líderes sejam pessoas confiáveis e dessa forma estimulam esses princípios nas relações entre funcionários, fazendo da empresa um ambiente de satisfação e realização.

Fica claro que a gestão de pessoas é um trabalho a ser desenvolvido por toda empresa “Hoje, as organizações são reconhecidas pelo conhecimento que geram, pelos processos que apresentam e pelos profissionais que conseguem atrair e reter.” (Moura, 2013) Vemos que os profissionais buscam não somente um trabalho, mas uma realização profissional e pessoal. A necessidade de ser uma empresa que estimule as pessoas é algo facilmente perceptível. Um líder sozinho talvez sinta dificuldades no processo, a visível necessidade de uma equipe de gestão de pessoas, ou Recursos Humanos (RH). Essa equipe vai ser responsável para elaborar projetos que busquem instigar a competitividade no mercado, auxiliar na formação de políticas e praticas que desenvolvam as competências individuais para que cada funcionário tenha o seu espaço dentro da companhia e possa atuar ativamente nesta. O termo gestão de competências já começa a ser utilizado como uma sequencia a gestão de pessoas com o intuito de valorizar individualmente cada funcionário. A gestão por competências é um processo continuo dentro das companhias visto que ele acompanha todo o processo e tem como principal necessidade observar o desenvolvimento de cada funcionário possibilitando assim a escolha de determinados profissionais para determinadas funções, potencializando suas capacidades. É importante compreender que as companhias não devem deixar de lado seus objetivos, elas necessitam profissionais com perfis específicos. Uma boa equipe de gestão de pessoas deve ser capaz de trabalhar na equipe o autoconhecimento, avaliar esses processos e identificar pontos fortes e fracos da empresa e dos seus funcionários para que, acompanhando esse diagnóstico, possam agir conforme a necessidade, treinamentos, promoções, remanejamento de funcionários,

10ª Jornada Acadêmica da Jornada da UEG
“Integrando saberes e construindo conhecimento”
10 a 12 de Novembro de 2016
UEG - Câmpus Santa Helena de Goiás, GO

cada equipe bem preparada saberá a atitude a ser tomada para que a estratégia da empresa seja também alcançada.

CONCLUSÃO

Ao observar as relações e experiências vividas vemos que ainda há um longo caminho a ser percorrido pelas empresas na questão da gestão de pessoas. É por vezes um passo difícil deixar de pensar na sua própria empresa para pensar no seu funcionário. Ainda é muito comum vermos empresas que focam suas energias em metas de vendas e de lucros que obrigam funcionários a trabalharem no limite da exaustão. É um erro comum. Por isso é importante a formação continuada também para proprietários e líderes, para que eles reflitam sobre as ações por ele tomadas, e até onde elas estão realmente levando a empresa ao ideal. Não existe uma fórmula ou receita pronta quando se trata de gestão de pessoas. Mas existem pesquisas, casos, e experiências que afirmam que ela é eficaz. É preciso que os proprietários conheçam os benefícios que uma empresa com bons gestores podem ter. Entender o que é a gestão, que aspectos ela deve abranger nas relações interpessoais e aplicar de forma concreta dentro da empresa essa gestão são fundamentos básicos para o sucesso de uma empresa.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRAFICAS

CABRAL, Anna Maria Lopes Cabral; PONTES, Ana Valéria Vargas; SILVA, Fabrício Borges, ALTA, Joyce Gonçalves; LANDIM, João Orlando. **A evolução da área de gestão de pessoas**. Faculdades Integradas Vianna Junior Jornal Eletrônico. Ano II – Edição I – Maio 2010

CASTELLANO, Wendell. **Curso COMPLETO online para Gestão de Pessoas**. https://www.youtube.com/watch?v=XMjG0E6_2X4. Publicado em: 02/10/2014. Acesso em: 28/05/2016

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

10ª Jornada Acadêmica da Jornada da UEG
“Integrando saberes e construindo conhecimento”
10 a 12 de Novembro de 2016
UEG - Câmpus Santa Helena de Goiás, GO

FILHO, Osmário Venâncio de Magalhães; PEREIRA, Valdir da Costa. **Gestão de pessoas e seu contexto na sociedade contemporânea.** Comunicação & Mercado/UNIGRAN - Dourados - MS, vol. 01, n. 04, p. 115-125, jan-jul 2013. <http://www.unigran.br/mercado/paginas/arquivos/edicoes/4/10.pdf> acesso em 21/05/2016

HUNTER, James C. **O Monge e o Executivo - Uma História Sobre a Essência da Liderança.** Editora Sextante, Rio de Janeiro, 2004.

MOURA, Alessandra dos Santos. **O Papel do RH na Gestão por Competências.** <http://www.caliper.com.br/2013/12/09/o-papel-do-rh-na-gestao-por-competencias>. Publicado em: 09/12/2013. Acesso em: 02/03/2016.

RANGEL, Alexandre. **3 estratégias para manter sua equipe motivada (de graça).** <http://exame.abril.com.br/pme/noticias/3-estrategias-para-manter-sua-equipe-motivada-de-graca>. Publicado em: 16/03/2016. Acesso em: 28/05/2016.

SILVA, Isaías. **O novo modelo de gestão de pessoas.** <http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/o-novo-modelo-de-gestao-de-pessoas/50493/> Publicado em: 08 /12/ 2010. Acesso em: 31/05/2016.