



CONGRESSO NACIONAL DE
EXCELÊNCIA EM GESTÃO

ISSN 1984-9354



XII CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO
& III INOVARSE – RESPONSABILIDADE SOCIAL APLICADA.

29 e 30 de setembro de 2016.

A IMPORTÂNCIA DA ÁREA DE GESTÃO DE PESSOAS, PARA O SUCESSO DA ORGANIZAÇÃO.

Área temática: Direitos Humanos, Relações de Gênero de Gestão de Pessoas.

Vilson Vieira de Paula

vilson.adm@bol.com.br

Giulia de Mendonça Nogueira

giulia_nogueira@yahoo.com.br

Resumo: Este artigo irá apresentar um tema que é muito importante no mundo corporativo. Pois toda organização de sucesso precisa olhar com mais atenção para essa área da empresa que é tão negligenciada. Uma organização de sucesso tem sempre uma equipe espetacular de gestão de pessoas, pois é a área de gestão de pessoas que recruta, desenvolve e avalia os profissionais dentro de uma organização. Através dos processos da gestão de pessoas desdobra-se o direcionamento que toda organização precisa. A grande preocupação de algumas empresas está no capital financeiro, e através deste artigo será possível analisar que o capital humano que o ativo mais importante da organização, além de ser o mais barato de se administrar e investir. O colaborador não é um custo e sim uma grande jogada de Marketing para uma organização de sucesso.

Palavras-chaves: *Motivação, Qualidade de Vida no trabalho, Treinamento, Desenvolvimento.*

1 INTRODUÇÃO

O artigo a seguir irá abordar a importância da gestão de pessoas para o sucesso da organização. Por um longo tempo a área de gestão de pessoas era vista como um setor que só dá despesa para empresa.

O lado que ninguém observa é que a área de gestão de pessoas representa o início do processo de gestão e não o fim. É na área de gestão de pessoas que se avalia, desenvolve o colaborador para que assim se torne mais qualificado para desempenhar com qualidade suas atribuições, trazendo maior produtividade para a empresa e posiciona cada colaborador para desempenhar as funções de acordo com suas habilidades. A parte mais importante da empresa é o capital humano.

Por se tratar de uma área que durante muito tempo foi mal vista pelas organizações, a gestão de pessoas está a cada dia ganhando mais espaço dentro do mundo corporativo, assumindo viés estratégico no negócio.

Não é uma tarefa fácil administrar pessoas, frente aos diversos desafios que o cotidiano organizacional nos impõe onde percebe-se a noção de como é complicado gerir esta área. Por isso os profissionais devem ser os mais capacitados possíveis e atualizados.

A gestão de pessoas teve que enfrentar no início a rigidez de uma administração obtusa, para poder desempenhar com grandiosidades suas atribuições.

Será possível observar no decorrer deste artigo analisar os conceitos bibliográficos, juntamente com caso de sucesso. Onde mostra como é importante ter um profissional qualificado na área de gestão de pessoas.

Ao longo do trabalho será apresentado o conceito e vem com base a demonstrar na teoria como tudo é feito, trabalhando com uma equipe de gestão de pessoas. É o caso de sucesso demonstrando na prática como a teoria funciona, de como a organização cresce e produz cada vez mais com uma equipe engajada.

Tudo isso para informar como um profissional qualificado e desenvolvido é a peça chave de toda organização bem-sucedida.

Este artigo tem como objetivo geral:

Demonstrar para as organizações a importância em investir no profissional de Recursos Humanos.

Já como Objetivos Específicos o presente artigo traz as seguintes contribuições:

- a) Compreender a evolução da área de gestão de pessoas, pois a mesma passou por um árduo processo evolutivo.
- b) Descrever as oportunidades e desafios a gestão de pessoas.
- c) Avaliar o desempenho de funcionários na organização
- d) Diferenciar a moderna Gestão de Pessoas da obsoleta Gestão de Pessoas.

A Delimitação da pesquisa visa a abordagem a gestão de pessoas e suas oportunidades de desenvolvimento para a empresa e funcionários o que contribui na obtenção de melhores resultados em uma instituição hospitalar de grande porte na cidade do Rio de Janeiro.

A Relevância da pesquisa procura contribuir no entendimento da importância da estratégia de Gestão de Pessoas e a motivação do funcionário no alcance de melhores resultados de desempenho na organização.

Uma equipe de Recursos humanos bem posicionada, trabalhando para a melhoria continua do seu cliente interno. Traçando as estratégias para a obtenção dos resultados esperados pela organização.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 A EVOLUÇÃO DA ÁREA DE GESTÃO DE PESSOAS

A Gestão de Pessoas passou por um longo processo de modificação ao longo da história. Na época da Segunda Revolução Industrial, os empresários virão a necessidade de aperfeiçoar os métodos que regulamentavam as relações trabalhistas. Nessa época não havia um controle fixo, tudo era feito através do bom senso.

Com o surgimento da teoria Clássica da Administração e a Teoria da Burocracia iniciou o processo de padronização da gestão de pessoas, passando assim a adquirir uma

forma piramidal onde o autoritarismo e o mecanismo eram as características principais desse processo (CALDAS *et all*, 2015).

Nessa fase as organizações passaram a estruturar o departamento de pessoal, onde o mesmo passou a ser um regulador e implementador de normas garantindo assim o bom funcionamento das organizações.

Esse processo foi lento, por conta da forte influência da antiga forma de se administrar as empresas, que foram bem resistentes as mudanças. Os colaboradores eram vistos como maquinas e como tal deveriam ser padronizadas (COSTA, 2010).

Com o fim da Segunda Guerra Mundial, as indústrias, o transporte e os meios de comunicação deram o início as transformações, que começaram a ocorrer com mais intensidade.

Por causa das transformações do ambiente surgiu assim a teoria neoclássica, que fez uma nova sugestão para a estrutura organizacional. A estrutura utilizada nessa nova teoria deu espaço para uma estrutura funcional, mais flexível visando uma interação maior entre os setores, a fim de alcançar maior produtividade.

Mesmo com toda essa expansão o processo ainda continuava lento, de forma rígida e inflexível se baseando na teoria da burocracia.

Mas toda essa dificuldade não conseguiu parar os processos, as organizações implementarão a área de gestão de pessoas afim de desenvolver os setores alocando cada funcionário em suas tarefas específicas, adquirindo maior produtividade para a organização.

As organizações assim passaram a buscar profissionais pelas suas qualificações e o cliente interno ou colaborador era desenvolvido, avaliado e recrutado. Buscando sempre a motivando dos mesmos. Nesse processo que se tem os melhores profissionais (MELO *et all*, 2012).

Demonstrar para as organizações que um funcionário bem desenvolvido se torna um aliado de sucesso para a organização.

Através desse novo olhar as organizações passarão a ver as pessoas como seres dotados de inteligência, conhecimento e habilidades para serem novos parceiros da organização. Assim a organização passou a adquirir uma vantagem competitiva. (VILAS *et al*, 2009).

2.2 UM OLHAR MAIS APURADO PARA O PROFISSIONAL DE GESTÃO DE PESSOAS

Segundo Chiavenato (2000) para uma empresa ser bem-sucedida deve-se pensar em toda sua estrutura organizacional, para isso acontecer o capital humano é de fundamental importância.

Com a crescente globalização dos negócios e a gradativa exposição à forte concorrência mundial, a palavra de ordem passou a ser produtividade, qualidade e competitividade. (CHIAVENATO,2000, p XI).

Por um longo tempo se cultuou demasiadamente o capital financeiro, como sendo o principal recurso da organização. Com tudo a realidade é outra, pois existem grandes empresas com um elevado nível de capital financeiro que simplesmente desapareceram.

Por causa desse cenário de instabilidade que ocasionou constantes mudanças no cenário econômico e cultural das organizações. Essas mudanças estão afetando diretamente a todas as áreas da organização.

Por isso se fez necessário redefinir os profissionais e olhar com mais atenção ao principal recurso das organizações que é o capital humano (SANTOS, 2004).

As empresas são construídas de pessoas, mas estas nem sempre são adequadamente utilizadas e motivadas pelas organizações, muitas das vezes são submetidos a uma cultura organizacional bitolada e estreita com chefias igualmente obtusas, que se baseiam ainda na teoria da burocracia.

Mesmo depois de anos continuam com o pensamento obsoleto, vendo as pessoas como maquinas e como tal devendo ser padronizadas e não as valorizam como pessoas, ou seja, como aliadas no desenvolvimento de qualquer organização.

É bem mais barato administrar inteligência, do que tocar a empresa exclusivamente com a força de capital financeiro, que depende da força humana. (CHIAVENATO,2000)

O capital somente será bem aplicado quando for inteligente bem investido e administrado. Para tanto, administrar pessoas vem antes, durante e depois da administração do capital ou da administração de qualquer outro recurso empresarial, como máquinas, equipamentos, instalações, cliente etc. As empresas bem-sucedidas deram-se conta disso e voltaram-se para seus funcionários como os elementos alavancadores de resultados dentro da organização. (CHIAVENATO,2000, p2).

Por causa das constantes mudanças, as organizações foram obrigadas a olhar com mais atenção para o setor de gestão de pessoas. Pois é através dele que se recruta, desenvolve e avalia toda uma organização.

Foi necessário quebrar antigos monopólios dentro das organizações que eram tradicionais, tudo isso para sobreviver dentro do novo cenário cultural e econômico, que se encontra o mundo.

Será um grande desafio para a área de gestão de pessoas, abordar as pessoas como seres humanos, e não como um simples recurso organizacional. (CHIAVENATO,2000)

Pensando nisso Bolgar (2002) disse que na medida em que há mudanças nas organizações por causa das constantes pressões e por conta da grande competitividade, será mais frequente e presente os novos papéis do profissional de gestão de pessoas.

Afirmou ainda que as metas assumidas pela área de gestão de pessoas são mais complexas, múltiplas e interdependentes, os quais possuem um objetivo de criar valor e trazer resultados para a organização.

Os objetivos estratégicos da organização devem estar alinhados, de acordo com as metas da organização. Cada setor possui uma meta a ser cumprida, estimulando assim o crescimento e o fortalecimento dos setores dentro da organização. (VILAS *et all*, 2009).

Possui como seu principal desafio de mudar o pensamento das organizações que insistem em ver a área de recursos humanos como despesas dentro da empresa e não investem nesse setor de extrema importância.

2.3 GESTÃO DE PESSOAS UMA FERRAMENTA FUNDAMENTAL PARA A ORGANIZAÇÃO

A área de gestão de pessoas é um processo de planejamento, organização, direção e controle de pessoas dentro da organização. Promovendo o desempenho eficiente de pessoas, para alcançar os objetivos organizacionais e individuais, relacionados direto ou indiretamente com a empresa. (VILAS *et all*, 2009)

Com esse novo desafio pela frente, os profissionais de gestão de pessoas foram os primeiros a se reinventar. Através dos principais processos da gestão de pessoas, iniciou-se todo o processo.

Prover as organizações de pessoas necessárias (provisão), aplicar elas aos seus cargos e funções (aplicação), manter as pessoas trabalhando (manutenção), desenvolver as pessoas quanto as suas atribuições e funções (desenvolvimento) e controlá-las (monitoração), esses cinco processos estão interligados e são independentes na área de gestão de pessoas. (CHIAVENATO,2000).

De acordo com Bolgar (2002) a gestão de pessoas deve encontrar um ponto de equilíbrio adequado, onde os seus principais papeis dentro de uma organização deve funcionar adequadamente.

Bolgar (2002) diz que a gestão de pessoas deve ter tempo, foco em estratégia ao longo prazo e operacional a curto prazo tudo isso simultaneamente, englobando a administração de processos e a de pessoas tradicionais.

Através dessa perspectiva a gestão de pessoas deve concentrar sua atenção nas metas e resultados da organização a ser alcançada, essa combinação dará a organização um sucesso de forma sustentada.

Segundo Morassutti (2013) que é o vice-presidente de RH & Assuntos Corporativos diz que grandes empresas como a Volvo do Brasil que foi eleita uma das melhores empresas para se trabalhar no Brasil, vem colocando essa regra em pratica e com excelência.

Na visão da Volvo para uma organização ser bem-sucedida, não basta possuir a melhor tecnologia, instalações modernas, estrutura organizacional bem definida e um planejamento estratégico, tem que possuir profissionais qualificados (NÓBREGA *et all*, 2002).

A organização só irá crescer como um todo quando todos os setores estiverem alinhados. É de fundamental importância que os colaboradores estejam engajados nesse processo. Para isso a organização buscou dar para seus colaboradores um ambiente inspirador e inovador.

O sucesso da corporação vai além da qualidade dos produtos da Volvo, não é somente pelos pontos específicos mais os valores da corporação fizeram com que a organização crescesse e conquistasse o sucesso no mercado.

A Volvo do Brasil se preocupa com os colaboradores e toda sua família, esse processo faz parte da cultura organizacional da empresa e faz toda diferença.

Tratar gente como gente é uma missão para a organização e com os colaboradores, onde expressa os valores básicos de como tratar as pessoas com respeito, oportunidade de crescimento, remuneração adequada e um pacote de benefícios adequados fazem a diferença.

Com essa estratégia, a Volvo vem desempenhando um papel fundamental, onde mostra não só para os seus colaboradores e clientes, como para outras organizações de como respeitar e valorizar seus colaboradores faz toda diferença.

A forma de qualidade de vida no trabalho e a busca na excelência, a organização procura fazer com que o colaborador enxergue a importância que ele tem para a empresa. A organização cuida do colaborador como um todo, se preocupando sempre com a sua saúde e bem-estar.

Para a Volvo qualidade de vida no trabalho não é custo e sim um investimento alinhado aos objetivos da empresa. Esse é o fator de sucesso da Volvo. Colocar desafios na rotina de um colaborador faz parte da tarefa de um líder dentro da organização. Assim faz com eles se sintam motivados a atingir as metas pessoais e da empresa.

Já está claro o suficiente que para atingir as metas a organização deve valorizar seus colaboradores, colocá-los engajados na equipe.

Onde várias empresas podem se espelhar, e ver o sucesso de uma organização que investe em seus colaboradores.

2.4 FUNCIONARIO MOTIVADO, UMA VANTAGEM COMPETITIVA

Segundo Pereira (2007) o mundo empresarial exige cada vez mais a necessidade dos trabalhadores estarem motivados no desempenho de suas atividades. Os colaboradores sejam eles internos ou externos, assim trazendo resultados satisfatórios para a empresa.

Esse fator se dá em função do mundo corporativo estar extremamente competitivo devido a Administração Estratégica e em um contexto globalizado e cada vez mais exigente o que está exigindo assim cada vez mais das organizações e colaboradores.

Por causa deste cenário as organizações estão cada vez mais investindo em um ambiente motivacional, de aprendizado e em programas de desempenho. Para assim obter resultados satisfatórios para a organização (MARINHO *et all*, 2014).

Já é um fato que o sucesso das maiores empresas se dá através do resultado de uma atmosfera motivacional, que tem o poder de entusiasmar os colaboradores a se dedicar totalmente ao sucesso da organização. Um clima organizacional estimulante proporciona aos colaboradores uma satisfação imensurável.

O colaborador é um ser vivo, é através dessa energia da vida que as empresas devem cativar e motivar, colocar em movimento as pessoas para que assim possa determinar um comportamento dentro da organização.

A empresa é desafiada a ver o colaborador não somente como um funcionário, mais como pessoas capacita de habilidades únicas que possuem o capital intelectual da organização para gerar melhores resultados (CASSOL *et all*, 2014)

A motivação é uma importante ferramenta onde a conquista deve ser diária, pois seu resultado se dá através de como as pessoas são tratadas e vistas dentro da organização (CARVALHO *et all*, 2013).

O departamento de gestão de pessoas é de fundamental importância, nesse processo, pois é ele que vai desenvolver através das técnicas, traçarem estratégias de integração entre todos os setores, elaborar análises comportamentais ou utilizar as já existentes e acompanhar descritivos de atividades.

Será a gestão de pessoas que irá desenvolver adquirir, usar, reter e avaliar os colaboradores dentro da organização, sempre alinhados a políticas internas da organização.

A gestão de pessoas deve-se atentar e reconhecer o talento do colaborador, fazer com que o mesmo se sinta motivado, e como parte fundamental dentro da organização.

Vale à pena lembrar que humildade, a demonstração de respeito e a solidariedade são importantes na hora de analisar a motivação e o valor real dos colaboradores.

Assim é necessário seguir alguns passos que são de fundamental importância para o entusiasmo que é o pare de reclamar, eu motivo, tu motivas, eles motivam, saiba o que pensa o seu cliente interno, a importância do *feedback* que é o retorno, motivar é ouvir e o acabe com a arrogância.

Nesses pequenos passos que devem ser seguidos a organização terá um colaborador motivado em seu local de trabalho, dando resultados positivos para a organização.

2.5 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DO FUNCIONARIO E DA ORGANIZAÇÃO

Segundo Vieira (1996) desenvolver e avaliar o colaborador não é uma tarefa fácil, o setor de gestão de pessoas tem um trabalho árduo para colocar em pratica esse processo importante na vida do colaborador e para organização.

Já está comprovado, que para ter sucesso uma organização deve olhar para o colaborador não somente como um recurso mais como um grande aliado da empresa.

Por isso é necessário ter um olhar mais apurador para o chamado capital intelectual da empresa, analisar e desenvolver os mesmos é só um dos processos.

Há diversas formas de analisar e desenvolver um colaborador e a qualidade de vida no trabalho faz parte desse processo. E uma das maneiras mais famosas para motivar, avaliar e desenvolver um colaborador (JORGE *et all*, 2013)

Com a ginástica laboral, realização de Sipat, plano de carreira, investimento na educação e remuneração adequada se tem uma qualidade de vida no trabalho melhor. Podendo amenizar o estresse sofrido pelo trabalho e desenvolver o colaborador na prática.

É necessário avaliar a empresa como um todo, pois todos os setores devem estar com o mesmo objetivo.

Caso cada setor da organização possuir objetivos divergentes, será necessário analisar e direcionar, para evitar fragmentação na estrutura interna da organização. (VILAS *et all*, 2009)

Segundo Brandão (2001) o famoso CHA (conhecimento, habilidades e atitudes), Avaliação 360° e Avaliação bilateral que devem ser observadas pelo profissional da gestão de pessoas, na hora de analisar um funcionário.

Embora esses métodos de avaliação de funcionários sejam antigos desde a época de Taylor, até hoje é uma das maneiras mais utilizadas para ser avaliar o funcionário, a empresa e o líder.

Quando se fala sobre a avaliação de desempenho se tem diversos tipos de avaliação, mas a 360° é uma das mais utilizadas por que essa avaliação é completa na questão de avaliar a empresa, e o funcionário e seus líderes.

A avaliação 360° é uma importante ferramenta para gestão estratégica de pessoas. Essa avaliação é realizada através de um questionário específico que descreve os comportamentos e competências, consideradas essenciais para a organização.

Tal questionário tem como objetivo facilitar o alcance dos objetivos estratégicos da organização. Esse método de avaliação de desempenho é o mais indicado, para dar direcionamento para o funcionário com relação às competências solicitadas pela empresa.

Segundo Periard (2012) o resultado final da avaliação 360° obtém as informações necessárias para identificar as oportunidades de melhorias no desempenho do colaborador, oferecendo informações para elaboração de um plano de ação para melhorias individuais e da organização.

O colaborador terá acesso aos resultados finais, porém não saberá quem o avaliou. Dessa maneira o avaliado pode utilizar o *feedback* recebido na avaliação para lhe dar o direcionamento para o desenvolvimento profissional, principalmente na questão sobre as competências e comportamentos de liderança considerados como essenciais pela organização.

A avaliação de desempenho 360° dá uma visão geral dos *stakeholders* em volta do colaborador, agiliza a identificação das qualidades do colaborador que em sua maioria não são destacadas no seu local de trabalho.

Implementar essas ações de melhorias individuais e coletivas, fortalece a equipe e os indivíduos trabalham melhor e a organização ganha colaboradores com excelentes desempenhos. Há muitos ganhos, quando se avalia os colaboradores desta forma.

2.6 A MODERNA GESTÃO DE PESSOAS

A moderna gestão de pessoas está diretamente vinculada ao papel desempenhado pela organização. Seja como incentivadora, como contribuinte para ação gerencial, provedora de serviços ou pela assessoria para clientes internos e externos.

A gestão de pessoas sempre buscar agregar valores para a organização e seus *stakeholders*. Por conta disto é necessário fazer avaliações contínuas de desempenho na organização avaliação estratégica, tática ou operacional.

A gestão de pessoas está se tornando cada vez mais estratégica, competitiva e sustentável. Em um mundo de constantes transformações, está sendo dada uma atenção

especial para a área de gestão de pessoas, como fonte de valor e resultados para a organização e *stakeholders* (FREITAS, J. C. T., 2012).

Por causa dessas constantes mudanças a gestão de pessoas deve acompanhar de perto as alterações do mercado, pois qualquer organização visa lucro e se a gestão de pessoas não de a lucratividade esperada poderá ser substituída por outras áreas.

Assim a moderna gestão de pessoas vem desempenhando com foco nos negócios da organização, pois as organizações estão num período de mudanças. Como sempre a gestão de pessoas vem na frente, coordenando todas essas alterações, desenvolvendo e ampliando os horizontes das organizações e de seus colaboradores. (CHIAVENATO, 2014).

Uma equipe de Recursos humanos bem posicionada, trabalhando para a melhoria continua do seu cliente interno. Traçando as estratégias para a obtenção dos resultados esperados pela organização (MONTEIRO *et all*, 2015).

3 METODOLOGIA

Com o intuito de comprovar a importância do profissional da área de gestão de pessoas para o sucesso da organização, foi realizada uma pesquisa bibliográfica e uma pesquisa de campo, numa empresa no setor hospitalar, no município do Rio de Janeiro.

Através da pesquisa bibliográfica foi possível analisar os conceitos e as novas formas de se administrar pessoas.

Para a pesquisa de campo foi aplicado um questionário com 12 perguntas para 7 colaboradores, com base na pesquisa bibliográfica, e nos artigos científicos sobre motivação, qualidade de vida no trabalho e sobre administração de pessoas, no setor administrativo da organização.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

De acordo com o tema abordado no artigo a pesquisa foi elaborada com base nos autores citados no referencial, relacionando os critérios de motivação, desenvolvimento profissional, qualidade de vida no trabalho e avaliação por desempenho tendo a contribuição do método de coleta de dados através de colaboradores da empresa.

A entrevista foi de forma seletiva, onde todos os 7 colaboradores entrevistados de diversas áreas de um hospital nas funções como: compras, custos, financeiro e Recursos Humanos. Onde concordaram que a gestão de pessoas da organização não contribui para o bem-estar dos mesmos dentro da organização.

A organização baseia-se em uma administração obtusa, onde sua inspiração é na teoria clássica. Não se vê a evolução que transcendeu décadas, a organização parou no tempo. Sua estrutura hierárquica é engessada, onde a empresa é administrada por profissionais sem preparo nenhum e que não pensam no bem-estar dos colaboradores.

Não há investimento nos profissionais e nem seguem um dos processos da gestão de pessoas, que é abordar pessoas como seres humanos.

Não há programa de qualidade de vida no trabalho, o trabalho é estressante por causa da forte pressão sofrida. Essa é uma das grandes queixas de todos os colaboradores entrevistados.

São pequenas mudanças que fazem toda diferença na vida do colaborador, e a gestão de pessoas a cada dia vem tentando mudar o pensamento de algumas organizações que insistem em ver as pessoas como despesas e não como um investimento.

É preciso olhar com mais atenção para a parte mais importante da organização que são as pessoas.

A organização trabalha no ramo hospitalar, onde os colaboradores estão totalmente desmotivados, sem perspectiva de futuro dentro da organização, se sentindo assim desvalorizados. Isso está afeta diretamente no atendimento realizado pela organização.

Será necessário investir na qualidade de vida dos colaboradores, fazer uma avaliação para identificar os problemas enfrentados pela organização. Tudo isso para conseguir conter esse grande problema que é a desmotivação dos colaboradores.

Para que assim possa proporcionar para os colaboradores melhores condições de trabalho e conseqüentemente um melhor atendimento.

5 CONCLUSÃO

Neste artigo podemos concluir que a área de gestão de pessoas, no decorrer da história passou por um longo e árduo processo de modificações. Onde teve que provar sua capacidade e funcionalidade.

Não foi uma tarefa fácil, mas deixou de ser vista como despesas para algumas organizações e passou a ser aliada das organizações. Para que assim fosse possível observar como é importante o capital intelectual dentro das organizações.

De como o trabalho desempenhado pelos profissionais de gestão de pessoas é de fundamental importância para o sucesso de qualquer organização.

Analisando e desenvolvendo cada colaborador individualmente, colocando todos os setores engajados com os interesses da organização, cuidando sempre dos clientes internos e externos.

Administrar pessoas não é uma tarefa fácil e simples de ser executada. Por conta disto a gestão de pessoas vem a cada dia buscando novas maneiras de ser melhor a vida do colaborador dentro das organizações.

Mostrando assim para a organização de como é importante as pessoas, por que uma organização de sucesso é construída basicamente de pessoas.

Hoje as organizações possuem uma estrutura mais flexível, valorizando a cada dia seus colaboradores. Através de incentivos, motivações e qualidade de vida no trabalho.

Colaborador motivado trabalha mais e melhor. Trazendo assim para organização, um ganho em dobro para a organização. Por isso se diz que o colaborador não é despesas e sim investimento.

Com isso as organizações estão buscando cada vez mais profissionais qualificados, para conseguir conquistar o sucesso no mundo empresarial.

Tudo isso para conseguir acompanhar as constantes mudanças do mercado, pois a cada dia está mais competitivo. E a gestão de pessoas deve sempre manter o foco e continuar desenvolvendo cada vez os colaboradores fazendo o mesmo se sentir como parte importante da organização.

6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRANDÃO, H. P. **GESTÃO DE COMPETÊNCIAS E GESTÃO DE DESEMPENHO: tecnologias distintas ou instrumentos de um mesmo construto?** Revista de Administração de Empresas, V. 41, n.1, 2001.

BOLGAR, P. H. **O papel do Profissional de RH.** Portal Rh.com.br, Artigo, n. 3374, set. 2002.

CALDAS, P. T.; FIRMO, L. A.; AMORIM, B. P.; OURIQUES, R. A. B. **Administração de Pessoal ou Gestão de Talentos? Um estudo nas Administrações Públicas do Cariri Paraibano.** XVII Semead – Seminários em Administração, nov. 2015.

CARVALHO, J. F.; MARTINS, E. P. T.; LÚCIO, L.; PAPANDRÉA, P. J. **Qualidade de vida no Trabalho e Fatores Motivacionais dos Colaboradores nas Organizações.** Unisepe, n. 07, set. 2013.

CASSOL, A.; GONÇALO, C. R.; SANTOS, A. M.; RUAS, R. L. **A Administração Estratégica do Capital Intelectual: Um Modelo Baseado na Capacidade Absortiva para Potencializar Inovação.** XVII Semead – Seminários em Administração, out. 2014.

CHIAVENATO, I. **Como transformar Rh (de um centro de custo) em um Centro de Lucro.** 2ª ed. São Paulo: Marron Books, 2000.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 4ª ed. São Paulo: Manole, 2014.

COSTA, P. C. **Gestão de Pessoas: Arte ou Ciência.** Rh portal- Rh pratica. Out. 2010.

FREITAS, J. C. T. **Estratégia Organizacional: Utilizando a política de Treinamento e Desenvolvimento como Vantagem Competitiva.** IX Seget – Simpósio de Excelência em Gestão Tecnologia, 2012.

JORGE, F. C.; BITTENCOURT, J. P.; GALLELI, B. **Avaliação de Competência em uma Instituição Hospitalar: a visão de avaliados e avaliadores.** XVI Semead – Seminários em Administração, out. 2013.

MARINHO, C. R. P.; MARINHO, R. C. P.; CARVALHO, C. A. S.; GUTIERREZ, R. H. **Competência e Aprendizagem: Perspectivas Estratégicas orientadas à vantagem competitiva sustentável.** X Ceneg – Congresso Nacional de Excelência em Gestão, ago. 2014.

MELO, F. A. O.; SANTOS, A. R.; HAYASHIDA, M. C. B. P.; MACAHDO, T. F. A. **Influência da Gestão de Pessoas no Desempenho Empresarial através do perfil do Líder.** IX Seget – Simpósio de Excelência em Gestão Tecnologia, 2012.

MORASSUTTI, C. **O colaborador é uma parte de extrema importância nas engrenagens de uma empresa.** Profissionais e Negócios, mai. 2013.

MONTEIRO, S.; MARTINS, L. L. B. M.; ALVES, R. A.; PAULISTA, P. H. **Gestão de Pessoas: A valorização do Humano como um Diferencial para o Êxito de uma Organização.** XXXV Enegep – Encontro Nacional de Engenharia de Produção, out. 2015.

NÓBREGA, M. F.; FERRUCCIO, M. A. **O Impacto da Gestão de Pessoas no Desempenho das Empresas Brasileiras.** XXII Enegep – Encontro Nacional de Engenharia de Produção, out. 2002.

PEREIRA, R. C. **Funcionário motivado: um bem imensurável.** R&H. com.br, Artigo, n. 4878, 2007.

PERIARD, G. **Avaliação 360 graus – O que é e como funciona.** Sobre administração, set. 2012.

SANTOS, M. J. N. **Gestão de Recursos Humanos: Teoria e Práticas.** Scielo, jul/dez, 2004.

TORTORETTE, M.A **importância de investir na qualidade de vida dos profissionais!** Catho Carreira e Sucesso, julho. 2007.

VIEIRA, M. **Qualidade de vida no trabalho.** Vieira mar projetos, consultorias e estudos ambientais, abr.2014.

VILAS, B.; ANA, A.; BERNARDES, A.; RUI, O. **Gestão estratégica de pessoas .1ª Ed.** São Paulo: Elsevier, 2009.



7 ANEXOS

Perguntas:

1. O que o RH da organização contribui para o seu desenvolvimento profissional?
2. Você é motivado?
3. Você se sente motivado no seu ambiente de trabalho?
4. A organização possui plano de cargos e Salários?
5. Há algum incentivo para o seu crescimento profissionalmente dentro da organização?
6. Você possui Qualidade de Vida no Trabalho?
7. Na sua visão quanto colaborador, o que a organização juntamente com o RH pode fazer para melhorar QVT?
8. Quais são os benefícios que a organização lhe oferece?
9. Quais são as sugestões que você daria para empresa para melhorar o seu ambiente de trabalho?
10. Para você como colaborador como Avalia o RH da empresa?
11. Quais são os benefícios que deseja receber?
12. Você se sente como uma peça fundamental para o sucesso da organização?