

FACULDADE LABORO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DE PESSOAS E LIDERANÇA

MICHAEL ALLYSSON DINIS MIRANDA

**A ÁREA DE GESTÃO DE PESSOAS COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO
NA NOVA ADMINISTRAÇÃO.**

SÃO LUIS-MA
2018

MICHAEL ALLYSSON DINIS MIRANDA

**A ÁREA DE GESTÃO DE PESSOAS COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO
NA NOVA ADMINISTRAÇÃO.**

Trabalho de Conclusão de Curso
Apresentado ao Curso de Especialização
em Gestão de Pessoas e Liderança, da
Faculdade Laboro, para obtenção do título
de Especialista.

Orientador (a): Prof^a Ma. Ana Nery
Rodrigues dos Santos

SÃO LUIS-MA
2018

Miranda, Michael Allysson Dinis

A área de gestão de pessoas como diferencial competitivo na nova administração / Michael Allysson Dinis Miranda -. São Luís, 2018.

Impresso por computador (fotocópia)

20 f.

Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gestão de Pessoas e Liderança) Faculdade LABORO. -. 2018.

Orientadora: Profa. Ma. Ana Nery Rodrigues dos Santos

1. Gestão de Pessoas. 2. Organizações. 3. Sucesso. I. Título.

CDU: 658.3

MICHAEL ALLYSSON DINIS MIRANDA

**A ÁREA DE GESTÃO DE PESSOAS COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO
NA NOVA ADMINISTRAÇÃO.**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Curso de Especialização
em Gestão de Pessoas e Liderança, da
Faculdade Laboro, para obtenção do título
de Especialista.

Aprovado em: ____/____/____

BANCA EXAMINADORA

Prof^a Ma. Ana Nery Rodrigues dos Santos
Mestra em Estratégias de Investimento e Internacionalização

Examinador 1

Examinador 2

A ÁREA DE GESTÃO DE PESSOAS COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO NA NOVA ADMINISTRAÇÃO.

Michael Allysson Dinis Miranda¹

RESUMO

Este artigo busca apresentar como a gestão de pessoas estratégica é um diferencial competitivo e de fundamental importância para o sucesso das organizações no mundo moderno. A área de gestão de pessoas que no passado tinha papel secundário nas organizações tornou-se protagonista e nos dias atuais, ter uma gestão de pessoas efetiva tem impacto direto no desempenho organizacional. Uma organização de sucesso nessa era da globalização tem por trás uma gestão de pessoas sólida e efetiva, a mudança de perspectiva sobre o capital da organização mudou o modo de gerir as organizações modernas, o foco no capital Intelectual é a ferramenta que cria um diferencial competitivo no âmbito empresarial, investir em pessoas é a chave para tornar as organizações competitivas e produtivas e ao mesmo tempo capaz de transformar pessoas e grupos de pessoas em equipes de alta performance focadas em estar comprometidas com o desempenho organizacional e alinhadas em atingir seus objetivos pessoas simultaneamente. Este artigo apresenta uma revisão literária sobre o assunto apresentando conceitos, a evolução histórica da gestão de pessoas, a influência da qualidade de vida nos resultados e como é ampla e promissora a área de gestão de pessoas revelando assim, a real necessidade de integrar as pessoas como ativos do processo organizacional e que contribuem para o crescimento da organização e mostrar como as pessoas que compõem a organização ganharam vários enfoques durante os anos e assim evidenciar que investir nas pessoas é a chave para se diferenciar no mercado a atingir o sucesso.

Palavras-chaves: Gestão de Pessoas, Organizações, Sucesso.

¹ Administrador. Aluno do Curso de Especialização em Gestão de Pessoas e Liderança da Faculdade Laboro.

**THE MANAGEMENT AREA OF PEOPLE AS A COMPETITIVE DIFFERENTIAL IN
THE NEW ADMINISTRATION.**

ABSTRACT

This article aims to present how strategic people management is a competitive differential and of fundamental importance for the success of organizations in the modern world. The management area of people who in the past had a secondary role in organizations became a protagonist and nowadays, having effective people management has a direct impact on organizational performance. A successful organization in this age of globalization has behind it a solid and effective people management, a change of perspective on the capital of the organization has changed the way of managing modern organizations, the focus on Intellectual capital is the tool that creates a competitive differential in business, investing in people is the key to making organizations competitive and productive and at the same time able to turn people and groups of people into high performance teams focused on being committed to organizational performance and aligned in achieving their people goals simultaneously . This article presents a literary review on the subject presenting concepts, the historical evolution of people management, the influence of quality of life on results and how wide and promising the area of people management revealing the real need to integrate people as assets of the organizational process and that contribute to the growth of the organization and show how the people who make up the organization have gained several approaches over the years and thus show that investing in people is the key to differentiate in the market to achieve success.

Keywords: People Management, Organizations, Success.

1-Introdução

O presente trabalho irá apresentar como a gestão de pessoas pode ser um diferencial competitivo para organização. Durante um longo período a área de gestão de pessoas foi considerada coadjuvante dentro do ambiente organizacional, vista como a área que simplesmente faria o trabalho burocrático que sustentasse onde realmente estava o foco que era na lucratividade da organização.

A gestão de pessoas ganhou papel estratégico dentro das empresas, conseguir recrutar os colaboradores com os perfis adequados, alocá-los de acordo com as suas competências e ainda conseguir mantê-los engajados nos objetivos da organização e desenvolver as suas habilidades para poder contribuir com a organização virou o foco da administração moderna, conseguir equilibrar esses aspectos dentro do ambiente das organizações é uma das chaves para conseguir aumentar a produtividade da organização e melhorar a gestão, tornando a organização mais efetiva.

Nesse artigo vamos ver a evolução da gestão de pessoas, de inicialmente esquecida durante as primeiras tentativas de organizar a gestão das empresas para o papel estratégico que tem nos dias atuais.

Administrar o comportamento humano dentro das organizações é uma tarefa que requer um alto grau de complexidade, é preciso saber mediar todas as áreas que tem influência no comportamento humano buscando direcionar as pessoas para conseguir alinhar seus objetivos pessoais com os objetivos organizacionais, a gestão de pessoas se torna ferramenta estratégica dentro do ambiente das organizações quando passa a trabalhar para que os objetivos estejam sempre alinhados.

Ao longo deste trabalho serão apresentados os conceitos bibliográficos que giram em torno da gestão de pessoas e que servirão de referencial para que consigamos aplicar a gestão de pessoas dentro das organizações de modo a contribuir para a qualidade de vida das pessoas que compõem as organizações e ao mesmo tempo conseguir melhorar os resultados organizacionais.

Este artigo tem como objetivo geral:

Solidificar a gestão de pessoa como elemento criador de um diferencial competitivo dentro das organizações e validar como a melhora na

qualidade de vida das pessoas pode aumentar a produtividade e o desempenho organizacional.

Objetivos específicos desse artigo:

a) Fazer uma breve passagem pela evolução pela qual a gestão de pessoas passou.

b) Relatar como a qualidade de vida do trabalhador tem impacto nos resultados organizacionais.

c) Visitar o amplo nicho que a gestão de pessoas tem de oportunidades e desafios a serem enfrentados.

d) Mostrar como a gestão de pessoas pode ser uma ferramenta de criação de um diferencial competitivo.

Ao delimitar um escopo de trabalho sobre a gestão de pessoas, buscamos esclarecer através de ideias e metodologias, revelar a transformação pela qual ela passou, neste trabalho visamos desenvolver uma lógica na qual ajude profissionais, acadêmicos e pessoas interessadas na área de gestão de pessoas a melhorarem seu desempenho ou que tenham interesse em transformar e potencializar o seu modelo de gestão.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1-O AVANÇO NA ÁREA DE GESTÃO DE PESSOAS.

A Gestão de Pessoas passou por um longo processo de transformação com o passar dos anos, mudanças essas que não ocorreram isoladamente longe das próprias mudanças sociais e tecnológicas que a sociedade passou.

“Gestão de pessoa é o conjunto integrado de atividades de especialistas e gestores – como agregar, aplicar, recompensar, desenvolver, manter e monitorar pessoas – no sentido de proporcionar competências e competitividade à organização”.
(CHIAVENATO,2014,p-11).

A partir do desenvolvimento da revolução industrial percebeu-se que os modelos de gestão utilizados nas organizações tinham grande foco na produção e no acúmulo de capitais, com muita ênfase em gerar resultados voltados para seus acionistas e proprietários e onde as pessoas seriam apenas

os meios para se chegar aos resultados, as pessoas basicamente funcionavam como recursos e tinham a função de mão de obra, considerados passivos e alheios ao processo do qual participavam.

“Gestão de Pessoas é a área que constrói talentos por um conjunto integrado de processos e cuida do capital humano das organizações, o elemento fundamental do seu capital intelectual e a base do seu sucesso.” (CHIAVENATO, 2014,p-11).

A visão inicial da administração foi sendo alterada com o passar dos tempos, o foco inicialmente nos resultados foi dando espaço e importância cada vez maior às pessoas.

“A Gestão de pessoas é uma área que traz vantagem competitiva a organização visto que a tecnologia, os produtos e os serviços podem ser facilmente copiados e até superados assim, os recursos humanos são considerados diferenciais em uma empresa uma vez que constituem uma vantagem competitiva ante a concorrência.” (STADLER;PAMPOLINI,2014,p-14)

A gestão de pessoas teve seu início a partir do desenvolvimento da revolução industrial assim, os modelos iniciais de gestão tinham pouco foco nas pessoas, alguns delas foram à teoria científica de Frederick Taylor que tinha ênfase na tarefa e focada em evitar o desperdício, a teoria clássica de Henry Fayol com ênfase na estrutura e preocupada na divisão de tarefas, as coisas começaram a evoluir para o fator humano a partir da experiência hawthorne de Elton Mayo e com essa análise teve início as primeiras comprovações para a importância do fator humano nas organizações.

A teoria neoclássica atendendo as demandas de uma sociedade mais desenvolvida e com outros anseios, tinha como objetivo tornar as organizações mais flexíveis com o propósito pegar ideias já apresentadas e fazer uma repaginada, as ideias essenciais seriam mantidas e o foco ainda permaneceria no aumento da produção. A partir de então as empresas começaram a realizar a implantação da área de gestão de pessoas, teve início nesse período a preocupação das organizações em ter profissionais qualificados com o intuito de fazer o crescimento da produção.

Ao chegarem à era da informação e na era do conhecimento as mudanças sofreram uma aceleração advinda com a tecnologia e com a mudança na sociedade, a própria forma de denominar as pessoas que compõem a organização revela qual era o papel das pessoas nas organizações

em cada momento histórico passando por mão de obra, operário, colaborador entre outros até chegar ao capital intelectual na atualidade.

O fator de mudança essencial para os dias atuais foi à mudança de percepção para o sistema ganha-ganha, onde tanto as organizações como as pessoas conseguem estabelecer objetivos em comum e que um depende do outro para acontecer, assim a gestão de pessoas tornou-se a arma essencial para a nova administração.

As pessoas são hoje o diferencial competitivo das organizações, pois se percebeu com o passar dos anos que investir diretamente em produtos ou serviços não seria uma estratégia que traria tanto resultado quanto investir nas pessoas, pois são elas que sabem criá-los, melhorá-los desenvolvê-los, as pessoas precisam de investimento porque são elas que sabem satisfazer e encantar os clientes. (CHIAVENATO 2008).

Assim podemos evidenciar que a gestão de pessoas vem passando por um longo processo de transformação e evolução não só de conceitos, mas na forma de ver as pessoas que fazem parte das organizações e a partir disso, podemos perceber o quanto os indivíduos representam um diferencial competitivo para a sua organização, cada pessoa que faz parte da organização tem um peso nos resultados e para que estes profissionais estejam dispostos a colaborar para que esse resultado seja alcançado parte da organização que deve cuidar da gestão de pessoas e transformá-la em uma arma fundamental para seu negócio, Cuidar das pessoas é investir em resultados.

2.2-FOCO NA QUALIDADE DE VIDA DO TRABALHADOR.

Devido ao grande avanço que a área de gestão de pessoas vem passando nas últimas décadas, alguns aspectos passaram a serem tratados com maior atenção pelas organizações, um desses aspectos é a qualidade de vida do trabalhador.

As organizações começaram a ampliar a sua visão de modo mais estratégico, o olhar passou de um único ponto para um olhar multidisciplinar, cada um com a sua importância. “A moderna gestão de pessoas consiste em várias atividades integradas e no sentido de obter resultados tanto para a organização quanto para as pessoas” (Chiavenato 2008).

Partindo do conceito elaborado por Chiavenato falando sobre a ampliação do campo de atuação das organizações para uma atuação mais estratégica, chegamos a um ponto que busca ser um exemplo da abertura dessa visão, a preocupação com a qualidade de vida no trabalho.

“Qualidade de vida no trabalho é um conjunto de ações de uma empresa envolvendo diagnóstico e implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais dentro e fora do ambiente de trabalho, visando a propiciar condições plenas de desenvolvimento humano para e durante a realização do trabalho”. (Chiavenato 2014.p 419).

Investir na qualidade de vida do trabalhador traz resultado com uma velocidade maior do que em outras áreas e melhora consideravelmente a eficiência e a eficácia organizacional, as pessoas ao se sentirem valorizadas e reconhecidas tendem a aumentar a sua produtividade e assim os resultados das organizações passam a ter um crescimento exponencial. Os profissionais que fazem parte das organizações atuais estão à procura não somente de reconhecimento financeiro, esses profissionais buscam satisfação no seu trabalho, benefícios e oportunidades de desenvolvimento profissional. Qualidade de vida no trabalho seria basicamente o empenho que a organização busca proporcionar na relação trabalhador e o seu ambiente de trabalho, de modo que o trabalhador consiga se satisfazer profissional e pessoalmente por meio do trabalho, é reconhecer a importância do trabalho e conseguir enxergar o quanto ele o possibilita atingir seus objetivos pessoais.

“Qualidade de vida é um conjunto de condições e práticas da organização, como enriquecimento de cargos, participação dos empregados nas tomadas de decisões, condições seguras de trabalho e outras proposições semelhantes”. (Pereira.2014 p 212)

Investir em qualidade de vida no trabalho traz tanto benefícios para os funcionários quanto para a organização. No ambiente organizacional, fica evidente a redução do turnover, a melhora do clima organizacional e elevação dos resultados. Ao proporcionar um ambiente saudável e que proporcione o trabalhador uma qualidade vida dentro e fora do trabalho, à organização

começa a manter seus talentos, funcionários valorizados não querem sair das organizações que tem um aspecto voltado para eles e assim com menos pessoas querendo sair da organização, melhor vai ser o ambiente organizacional e menor a rotatividade de pessoas e como o turnover é um dos índices que representa como está a saúde das organizações, mantê-lo com baixos índices é um dos caminhos que contribuem para que a organização tenha sucesso.

O turnover com índices elevados tem impacto tanto na relação de custos com demissão e admissão dos colaboradores, como tem interferências em fatores psicológicos dos colaboradores como a motivação, além disso, tem impacto na imagem que a organização passa para seus stakeholders, vivemos na era do conhecimento e ter uma imagem sólida e que passe confiança para o mercado é tão importante quanto ter um produto de qualidade.

Ao implantar um sistema de gestão de pessoas efetivo e que contribua com a qualidade de vida do trabalhador, a organização está investindo pesado em aumento de produtividade e qualidade dos produtos ou serviços, trabalhadores satisfeitos e motivados produzem mais e buscam sempre estar melhorando a qualidade do seu trabalho, pois eles entendem que tanto a organização quanto eles mesmos vão colher os resultados desse trabalho bem feito, eles sabem que aumentando a sua performance estão aumentando a rentabilidade da organização e que seu empenho no desenvolvimento das suas tarefas vai ser reconhecido ao final do ciclo produtivo.

2.3-OPORTUNIDADES E DESAFIOS PARA A MODERNA GESTÃO DE PESSOAS.

A moderna gestão de pessoas vem crescendo muito nos últimos 50 anos, e hoje atinge uma variedade de pontos aonde vem contribuindo e ganhando a cada dia mais importância no mundo corporativo.

A gestão estratégica de pessoas é um modelo de gestão que busca relacionar os objetivos e as metas da organização ao desempenho e às formas mais adequadas para alcançá-los, ou seja, que planos precisamos traçar para desempenharmos nossas funções de forma

satisfatória e assim atingir as metas estabelecidas. (SHICKMANN, 2010).

A gestão de pessoas ao passar por muitas eras produtivas ganhou vários nichos para serem explorados e na era do conhecimento em que vivemos onde a velocidade da inovação esta ainda maior, mudar o mais rápido possível virou mais do que uma obrigação, é preciso estar adaptado à nova realidade mundial, o ciclo de mudanças que antes levava décadas ou anos, nos dias atuais pode acontecer em questão de dias ou horas.

Inovação e descrita como uma atitude que penetra e se propaga, permitindo às empresas enxergarem além do presente, criando uma visão de futuro. Faz-se presente quando introduzimos melhorias nos processos já existentes e garantimos a vantagem competitiva da empresa. (KUCZMARSKI 1995)

A gestão de pessoas é uma ferramenta estratégica que ajuda e pode determinar o quanto é possível conseguir desenvolver uma organização, o modelo engessado utilizado por muitas organizações por muito tempo não tem mais obtido resultados com as novas demandas de mercado que possuímos hoje, organizações que não voltaram o foco para seus stakeholders e não perceberam as mudanças no mundo ou que preferiram manter o modelo rígido estão cada vez em risco de extinção.

“A globalização requer das empresas o desafio de aumentar a capacidade de aprender, colaborar e gerenciar a diversidade, a complexidade e a ambiguidade. Já não basta olhar o que está acontecendo no próprio trabalho ou no Brasil. É importante olhar “para fora” da organização e saber como as coisas que estão acontecendo no mundo globalizado afetarão a vida profissional e pessoal”. (Pereira. 2014 p3)

No nicho das oportunidades da gestão de pessoas moderna a gestão participativa dos trabalhadores dentro do ambiente das empresas e uma tendência, as pessoas querem ser ouvidas, querem se sentir incluídas ,ao permitir que as pessoas que fazem o processo, possam se manifestar através de críticas ou com sugestões de melhorias, a organização deixa de necessitar

diretamente de consultorias externas para identificar problemas que os próprios colaboradores conseguem identificar, os trabalhadores ficam mais motivados e satisfeitos ao se sentirem ouvidos, o sistema fica mais flexível e possibilita uma adaptação melhor às mudanças, isso não quer dizer que a consultoria externa seria totalmente dispensável, tudo vai depender da situação e da estrutura organizacional, algumas soluções são mais fáceis para serem implantadas ou identificadas quanto se tem um olhar de fora da organização assim, para melhorar os resultados de uma gestão participativa é importante ter ambas as ferramentas a sua disposição e utilizá-las sempre de acordo com a necessidade da situação.

Essa necessidade de participação cada vez maior não surgiu somente dentro das organizações, mas partiu também da própria sociedade, alguns valores da sociedade mudaram e alguns que antigamente nem eram conhecidos ganharam força e precisam estar nos dias atuais conectados com os valores que as organizações compartilham, partindo da crise moral que a sociedade vem passando e alguns desses valores se tornaram tão importantes quanto à capacitação profissional. Os profissionais atuais estão à procura de ambientes de trabalho menos estressantes e desgastantes, eles querem a oportunidade de participar e ter o reconhecimento financeiro justo.

“Um dos indicadores de desempenho empresarial, talvez o mais importante no atual contexto de mercado, é sua capacidade de atrair, desenvolver e reter pessoas talentosas”. (Gremigna 2007 p.14)

Outro ponto que a gestão de pessoas tem para se desenvolver é a questão da autogestão e do desenvolvimento de equipes de alta performance, colocar as pessoas no controle do seu trabalho e do seu desempenho repassa aos trabalhadores a confiança que as organizações tem do desenvolvimento das atividades por meio dos seus profissionais, as pessoas buscam horários de trabalho mais flexível sem perder a produtividade, nesse ponto a gestão de pessoas tem utilizado cada vez mais os novos modelos de trabalho que reforçam a confiança que as organizações tem com seu colaboradores para realizar as suas atividades, o home office ,trabalhos com horários flexíveis ou por projetos que tem se tornado cada vez mais interessantes para as

organizações que ganham na diminuição com custos com as estruturas físicas para seus funcionários e os trabalhadores veem nesses modelos de trabalho como algo que contribuem para sua qualidade de vida e para a melhora da qualidade do seu trabalho .

“A gestão estratégica de RH de uma empresa consiste no padrão ou plano que integra os principais objetivos, as políticas e os procedimentos formando uma unidade coerente. ”. (Pereira.2014 p16)

Utilizar a moderna gestão de pessoas como uma ferramenta estratégica para se tornar um diferencial competitivo nas organizações também enfrenta desafios que dependendo do tamanho das organizações, esses desafios podem ameaçar a sobrevivência organizacional, e um deles é a implementação real da gestão de pessoas de modo estratégico, não cabe mais nos dias atuais vender a ideia de que a sua organização realiza uma gestão preocupada com as pessoas sem realmente isso acontecer, é preciso ter qualidade na gestão de pessoas que a organização se propõe a atender, promessas e falácias não tem mais espaço para perpetuação organizacional.

“Motivação é o ingrediente essencial para o sucesso das pessoas e das organizações. É necessário que o profissional se movimente para a execução de uma ação, pois inerte o ser humano não pode fazer o que tem de mais especial em sua essência: O poder de transformação, porem não adianta somente idealizar e ficar no campo interno das ideias, é necessário fazer com que a motivação o leve a agir”. (Teixeira e Ribeiro 2017.p.141)

Quando as pessoas percebem que tudo o que é prometido ou idealizado pela organização, não são efetivadas ou não acontecem, as pessoas começam a perder a confiança na organização, a sua motivação diminui e o clima organizacional vai se tornar cada vez pior, a rotatividade vai aumentar visto que, as pessoas hoje não ficam em locais que elas não se identificam ou que a imagem organizacional não passa confiança, a base da construção de todo relacionamento começa pela confiança e quando ela começa a faltar, à vida da organização começa a estar ameaçada. Os stakeholder também com o passar do tempo começam a sentir esse clima

instável e desmotivador, pessoas menos motivadas produzem menos e a rentabilidade organizacional começa a cair, quando esse tipo de coisa começa a acontecer é hora de rever as estratégias e os modelos utilizados, pois caso não ocorra uma alteração nessa dinâmica, a falência da organização vai acabar acontecendo.

Outro desafio que deve ser enfrentado com a moderna gestão de pessoas e conseguir conciliar os objetivos das diversas áreas da organização, para que aconteça um desenvolvimento linear e harmônico, não basta com que a gestão de pessoas funcione isoladamente e os demais departamentos não conseguirem atingir seus objetivos, os objetivos organizacionais devem estar conectados com os objetivos de cada departamento e todos devem convergir para o sucesso maior que é o objetivo da organização.

“A gestão de RH hoje tem de focar os resultados empresariais e desenvolver seus processos tendo em vista os objetivos organizacionais”. (Pereira.2014 p 9)

Realizar a implantação da gestão de pessoas de modo estratégico não é a solução para todos os problemas da organização, todos os aspectos devem ser levados em consideração, deve existir uma preocupação com todas as áreas que compõem a organização e seus stakeholders, o desafio aqui é mostrar que a gestão de pessoas não é o único ponto importante na organização a ser melhorado, ela não é a solução para todos os problemas das organizações, ela não trabalha sozinha e para que tudo funcione ela deve estar em sintonia com todos os departamentos e os outros problemas organizacionais também devem ser corrigidos para que a gestão funcione e se consiga chegar ao sucesso organizacional.

2.4-A gestão de pessoas como um diferencial competitivo.

A gestão de pessoas é um processo amplo e que está em todas as partes da organização, hoje o que vai ser do futuro da organização e como vai ser o seu modelo de trabalho, está ligada diretamente a utilização da moderna gestão de pessoas como personagem principal do cenário organizacional.

As pessoas constituem o principal patrimônio das organizações. O capital humano das organizações – composto de pessoas, que vão desde o mais simples operário ao seu principal executivo – passou a ser uma questão vital para o sucesso do negócio. E também o principal diferencial competitivo das empresas bem-sucedidas. (Chiavenato 2014.p 309).

Ao investir especificamente em um único ponto, que são as pessoas, a organização está investindo indiretamente em todos os departamentos que compõem as empresas, conseguir captar as pessoas certas para as funções, desenvolver as pessoas e ainda proporcionar formas de manter os talentos dentro da organização, tudo isso alinhado com o negócio da organização são a efetivação do papel competitivo e estratégico que a gestão de pessoas vem exercendo, com foco nos negócios e preparada para se adaptar as mudanças que estão acontecendo no mundo todo em pouquíssimos espaços de tempo.

“A criação de uma vantagem competitiva por meio da gestão de RH só é possível se seu enfoque for nos resultados”. (Pereira.2014 p 9)

As grandes organizações dos dias atuais têm foco nas pessoas para conseguir alcançar os objetivos. As listas com as melhores empresas para trabalhar contém nas primeiras colocações organizações que pensam nas pessoas e que já efetivaram seu modelo baseado nelas, os anos passam e as organizações que se adequaram a esse novo modo de ver as pessoas permanecem sempre entre as melhores para trabalhar, os resultados vem aparecendo com o passar dos anos e cada vez mais os profissionais buscam uma oportunidade de trabalhar nessas organizações, elas possuem junto à sociedade em geral e aos trabalhadores uma imagem sólida em que a confiança e o respeito junto ao mercado refletem diretamente nos seus resultados, pessoas que trabalham nessas organizações não querem sair, pois se sentem parte do processo, os consumidores tem sobre elas um olhar com valor agregado, eles percebem a qualidade do trabalho realizado das suas atividades e aceitam a pagar valores acima do mercado por reconhecer e se

identificar com marca que se preocupa tanto com seus clientes externos quanto internos .

“Define-se qualidade o conjunto de características que fazem parte da personalidade de um indivíduo e que o diferenciam de todos os outros; caráter, índole, temperamento”.(MICHAELIS,2018).

Em um mercado tomado pela modernidade líquida onde as coisas são rapidamente substituídas ou melhoradas, realizar investimento em uma gestão de pessoas moderna é estar um passo a frente dos concorrentes que não enxergam a necessidade de mudar, pois uma gestão moderna de pessoas faz previsões e estudos para simular tendências e mudanças de padrão que podem afetar os objetivos da organização além de estar sempre mais enxuta e sólida visto que existe foco para encontrar, alocar e desenvolver e manter as pessoas e com isso o índice de turnover é baixo e com um bom clima organizacional e uma produção em constante crescimento devido à satisfação e motivação da equipe de trabalho, o sucesso da organização é só questão de tempo para acontecer.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste artigo chegamos à conclusão que a área de gestão de pessoas evoluiu muito com o passar dos anos e a partir das primeiras abordagens da administração que buscavam guiar os processos administrativos houve grandes contribuições para entendermos a importância das pessoas nos processos organizacionais.

Vivendo nos primeiros anos um papel coadjuvante com a gestão de pessoas, passando tempos de muitas dificuldades e praticamente sem importância. Diante das mudanças sociais e organizacionais ocorridas no período ela começou a ser valorizada e conseguimos várias contribuições que serviram de norteador para o desenvolvimento da atual gestão de pessoas que utilizamos nos dias atuais.

Ao passar a fazer a parte da visão estratégica das organizações, a gestão de pessoas vem contribuindo para que as organizações possuam as qualidades e características ideais para alcançar o sucesso. A moderna gestão

de pessoas revela que as pessoas motivadas e engajadas dentro das organizações produzem mais e melhor e assim a organização consegue produzir equipes de alta performance que são autogerenciadas e que trazem resultados em grande quantidade para organização e se sentem realizadas pessoalmente porque conseguem atingir também por meio do trabalho os seus objetivos pessoais.

As organizações estão passando a investir em qualidade de vida para obter melhores resultados, as pessoas buscam oportunidades de crescimento e desenvolvimento, o papel de diferencial competitivo da gestão de pessoas é entender como a organização está estruturada e quais são os seus objetivos e conseguir por meio da sua atuação alinhar as pessoas e as organizações buscando estabelecer uma relação onde todos ganhem quem já utiliza essa ferramenta ou busca estruturar uma organização voltada para o pensamento nas pessoas está sempre à frente dos seus concorrentes e diante do cenário a gestão de pessoas tende a ir evoluindo ainda mais com o passar dos anos .

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração. Ed 9ª.** São Paulo: Manole, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 4ª. ed. -- Barueri, SP: Manole, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas.** 3ªed. Editora Elsevier/2010-RJ

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos.** 9ªed. Editora Elsevier/2009-RJ

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração.** São Paulo: Campus, 2005.

Dicionário Online Michaelis, **Qualidade.** 18 agosto.2018. Disponível em< <https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/qualidade/>>. Acesso em 18 de Agosto de 2018.

DUTRA, Joel Souza; DUTRA, T. A. ; DUTRA, G. A. . **Gestão de Pessoas Realidade Atual e Desafios Futuros.** 01. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2017. 496p.

Época negócios. **Os vencedores do prêmio As Melhores Empresas para Trabalhar 2018:** Disponível em <<https://epocanegocios.globo.com/Melhores-Empresas-para-Trabalhar/noticia/2018/08/os-vencedores-do-premio-melhores-empresas-para-trabalhar-2018.html>> Acesso em 18 de agosto de 2018.

Forbes. **As 25 melhores empresas para trabalhar no Brasil**: Disponível em <<https://forbes.uol.com.br/listas/2018/07/as-25-melhores-empresas-para-trabalhar-no-brasil>> Acesso em 18 de agosto de 2018

GIL, ANTONIO CARLOS. **Gestão de Pessoas. Enfoque nos Papéis Estratégicos**. Edição: 2ª, São Paulo: Atlas, 2016.

GRAMIGNA, Maria Rita. **Modelo de Competências e Gestão de Talentos-2-ed.**-São Paulo: Pearson Prentice Hall,2007.

Great Place to Work. **Melhores Empresas para Trabalhar**: Disponível em <https://gptw.com.br/ranking/melhores-empresas/?utm_source=adwords&utm_medium=adwords&utm_campaign=melhores-empresas-para-trabalhar&gclid=EAlaIQobChMI4eK9sf733AIVFweRCh3ysQ2rEAAYASAAEglyCPD_BwE> Acesso em 18 de agosto de 2018.

KUCZMARSKI, Thomas D. **Innovation – Leadership Strategies for the Competitive Edge**. 210 pages, 1995, NTC Business Book

MARQUES, Fernanda. **Gestão de Pessoas: fundamentos e tendências**. DDG/ENAP, 2015. 105 p.: il.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Teoria Geral da Administração. Da Revolução Urbana à Revolução Digital – 8 ed.** São Paulo: Atlas, 2017.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Introdução à Administração – 5 ed.** São Paulo: Atlas, 2000.

PEREIRA, Maria Celia Bastos. **RH essencial**-São Paulo: Saraiva,2014.408 p.

ROMERO, Sonia Mara Thate; SILVA, Sela França da Costa; KOPS, Lucia Maria. **Gestão de Pessoas: Conceitos e estratégias**. Curitiba: Editora Intersaberes,2013.- (Série Gestão em Foco)

SILVA, Leandro E. N. **Gestão de pessoas na perspectiva do ambiente de trabalho multigeracional**. Disponível em <<http://www.administradores.com.br/artigos/academico/gestao-de-pessoas-na-perspectiva-do-ambiente-de-trabalho-multigeracional/109832/>> Acesso em 18 de Agosto de 2018.

STADLER, Adriano; PAMPOLINI, C. P. G. **Gestão de Pessoas: Ferramentas Estratégicas de Competitividade**. 1. ed. Curitiba: Editora Intersaberes, 2014. v. 1. 178p.

TEIXEIRA, Juliane Marise Barbosa; RIBEIRO, Maria Tereza Ferrabule. **Gestão de Pessoas na Administração Pública: teorias e conceitos** (Livro Eletrônico). Curitiba: Editora Intersaberes,2017. (Série Gestão Pública)

VERGARA, S. C.. **Gestão de Pessoas**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2016. 216p.

FERNANDES, B. H. R.. **Gestão estratégica de pessoas com foco em competências**. 1. ed. Rio de Janeiro: Campus Elsevier, 2013. v. 5000. 254p