

AUGUSTO RUSSINI^{1*}.

¹Universidade Luterana do Brasil (ULBRA), Canoas-RS. *E-mail: augustorussini.sm@gmail.com

RESUMO

O objetivo do presente artigo é refletir sobre a importância da gestão de pessoas para as organizações no cenário atual. A bibliografia consultada apresenta-se constituída por duas vertentes de estudos, a primeira delas relacionada ao contexto atual, com destaque para os desdobramentos tecnológicos e informacionais nas relações sociais, a segunda vertente, por sua vez, recorre a autores sobre o campo da Administração e com olhar destinado as transformações da gestão de pessoas. Nessa esteira, as pessoas são consideradas, por muitos teóricos do campo da Administração, como o principal ativo das organizações e, para tanto, o correto gerenciamento destas, torna-se sinônimo de fortalecimento da organização, pois identificar talentos, captá-los e mantê-los contribuem em duas frentes fundamentais: atingir metas e construir um clima institucional propositivo, capaz de tornar a organização um sonho para jovens talentosos, além de ser atrativa para profissionais já consolidados no mercado. Nesse sentido, o estudo em questão, indica que frente a multiplicidade de atores que constituem as equipes de colaboradores das organizações, torna-se imperativo que os processos relacionados à gestão de pessoas, carreguem consigo critérios de inovação, em sintonia com as demandas do tempo presente, sobretudo agregando interesses pessoais às dinâmicas profissionais, além de objetivos organizacionais.

Palavras-chave: Gestão, Desafios, Resultados.

A RELEVÂNCIA DA GESTÃO DE PESSOAS NAS ORGANIZAÇÕES**INTRODUÇÃO**

A sociedade atualmente é marcada por incessantes transformações em todos os seus aspectos constituintes. Essas alterações datam a década de 1970 e proporcionam uma:

“transformação abissal nas práticas culturais, bem como político-econômicas. [...] Essa mudança está vinculada à emergência de

novas maneiras dominantes pelas quais experimentamos o tempo e o espaço” (HARVEY, 1992, p.8)

Em meio a este panorama, não podemos deixar de mencionar os avanços tecnológicos que em última escala proporcionaram uma ‘revolução’ nas informações, devido a comercialização da internet (RUSSINI, 2018).

Estamos interligados e conectados. Temos um novo formato de pessoa, denominada de “sujeito pós-moderno”, que assume diversas identidades ao longo de sua vida, muitas vezes com características antagônicas (HALL, 2006). Ao mesmo tempo em que esse sujeito apresenta características como a superficialidade, o niilismo (viver numa espécie de liberdade total e irrestrita) e o consumismo, suas potencialidades são rapidamente evidenciadas como a criatividade para inovar, distanciando-se com facilidade de modelos pré-concebidos e uma imensa capacidade para adaptar-se a novas ferramentas tecnológicas e contextos sociais (BARTH, 2010). Estes sujeitos, estão presentes nas organizações e modelos alicerçados na padronização de gestão de pessoas formatados na Teoria Clássica da Administração e na Teoria da Burocracia não encontram espaço para prevalecer (PAULA, NOGUEIRA, 2016).

Nesse sentido, é do encontro desse “novo” sujeito com as organizações que surge o problema deste artigo: como a gestão de pessoas pode contribuir para o sucesso de uma organização?

Assim sendo, o presente estudo se justifica, pois, coloca em evidência as potencialidades da gestão pessoas pensada de forma estratégica, para maximizar os resultados produtivos e econômicos de uma organização, além de contribuir para o estabelecimento de um clima institucional propositivo, capaz de atrair e reter talentos. Isto posto, o presente artigo, subdivide-se nos seguintes subtítulos: Evolução e desafios da gestão de pessoas nas organizações; e Gestão de pessoas: mudanças estratégicas.

REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Evolução e desafios da gestão de pessoas nas organizações

No cenário atual, compreender a evolução e os desafios para a implantação de um processo assertivo de gestão de pessoas é premissa fundamental para o administrador. Os primeiros passos rumo a gestão remetem a chamada administração científica que segundo

Ávila, Stecca (2015) “*é o modelo de administração desenvolvido pelo engenheiro norte-americano Frederick Taylor*” que se estruturava na substituição das improvisações pelo empirismo (baseando-se em experiências) que remetem ao final do século XIX e início do século XX.

A administração científica, além de Taylor contou com outros teóricos como Henri Fayol. Contudo, a concepção baseada somente na racionalização do trabalho e na simplificação dos movimentos, mostrou-se insuficiente para explicar todas as relações produtivas nas empresas (MONTANA, CHARNOV, 2003).

Nesse contexto, emerge um novo movimento denominado de Escola das Relações Humanas. De acordo com Campos, Barsano (2013), a Escola das Relações Humanas representou um “movimento de oposição à Abordagem Clássica de Taylor e Fayol que procurou substituir a ênfase nas tarefas pelo foco nas pessoas”. O mérito do trabalho de Elton Mayo, foi considerar os fatores psicológicos no ambiente laboral e de acordo com Ávila, Stecca (2015).

“A relação humana passou a ser mais reconhecida no ambiente de trabalho nas organizações de maior porte de complexidade. No entanto [...] são essenciais que as organizações estejam atentas as várias situações do dia dos seus colaboradores, pois os fatores emocionais afetam diretamente no seu desempenho, podendo levar ao stress, problemas com os demais colegas, bem como afetar diretamente em graves problemas psicológicos.” (ÁVILA, STECCA, 2015, p. 17)

O processo evolutivo rumo a gestão de pessoas, contou ainda com o desenvolvimento dos sindicatos, principalmente após a Segunda Guerra Mundial, que trouxe para o ambiente industrial as questões legais, obrigando o empresariado a estabelecer melhores condições de trabalho e remuneração.

É nesse período entre as décadas de 1940 e 1950, que Ávila, Stecca (2015) denominaram de era neoclássica, em que a “*teoria clássica foi substituída pela teoria neoclássica de administrar. O modelo burocrático foi redimensionado pela teoria estruturalista e a teoria das relações humanas foi substituída pela teoria comportamental*” (ÁVILA, STECCA, 2015).

Ávila, Stecca (2015) salientam que em meio a esse contexto histórico, mais precisamente entre a década de 1960, surge a Administração de Recursos Humanos (ARH) que consiste:

“no planejamento, na organização, no desenvolvimento, na coordenação e no controle de técnicas capazes de promover o desempenho eficiente do pessoal, ao mesmo tempo em que a organização representa o meio que permite às pessoas que com ela colaboram alcançar os objetivos individuais relacionados direta ou indiretamente com o trabalho. Podemos entender que a ARH busca conquistar e manter empregados na organização, trabalhando e dando o máximo de si, com uma atitude positiva e favorável.” (ÁVILA, STECCA, 2015, p. 18).

Dessa forma, podemos inferir que as pessoas passam a ser vistas como parte fundamental para o sucesso da empresa. Logo, temos um novo papel dentro das empresas, o gerente de recursos humanos, responsável por organizar o setor e estabelecer processos de seleção, captação e contratação de funcionários, bem como seu processo de treinamento e acompanhamento até a saída. Assim, a empresa passa a ter um processo, ainda incipiente, de gestão de pessoas, contudo visando a continuidade, o desenvolvimento pessoal e profissional (ÁVILA, STECCA, 2015).

A partir dos anos 1990, passamos a viver um grande avanço tecnológico, que passou a influenciar diretamente a administração de recursos humanos. Esse período foi denominado “era da informação” e trouxe para o interior das organizações uma nova maneira de gestão de pessoas, que além da retenção de talentos, também seja corresponsável pela manutenção e constante melhora do clima institucional, tornado os colaboradores o principal ativo das organizações, bem como centro do seu potencial competitivo, capaz de promover constantes inovações (SAGIORO, et al., 2007).

Frente a esse cenário evolutivo assomado as transformações decorrentes da “era da informação” sublevam-se desafios no campo da gestão de pessoas. Santos (2017) salienta que:

“o desafio da gestão de pessoas é justamente saber lidar com a diversidade e a inclusão social. Pois, elas são formas de superar os dilemas e os entraves de uma economia globalizada e capitalista que

se torna cada vez mais selvagem e competitiva.” (SANTOS, 2017, p. 2).

É com clareza que o maior desafio nas organizações, no que tange a gestão de pessoas, está relacionado com a multiculturalidade que constitui o grupo de colaboradores. Nesse cenário, saber lidar com as diferenças otimizando resultados somente é possível pelo estabelecimento de normas e padrões claros e objetivos, que ao mesmo tempo indiquem caminhos, por meio de treinamentos e preservem a maior virtude destes sujeitos pós-modernos: a capacidade de inovar (SANTOS, 2017).

Gestão de pessoas: mudanças estratégicas

A área de gestão de pessoas pode se tornar uma fonte catalisadora de mudanças dentro das organizações, nesse sentido:

“A gestão da mudança é uma das mais importantes contribuições da área de recursos humanos para a gestão estratégica e essa contribuição se torna efetiva a partir do gerenciamento da cultura da organização, do desenvolvimento de novas competências, da formação de equipes e do envolvimento das pessoas no processo de transformação.” (ÁVILA, STECCA, 2015, p. 22).

Logo, o RH passa a atuar com foco em integrar os diferentes objetivos estratégicos de longo prazo das organizações. Treff (2010), sintetiza a atual estratégia da gestão de pessoas nas organizações empresariais:

“assumir a responsabilidade de definir políticas e diretrizes focadas e alinhadas à gestão [...] sobretudo no sentido de desenvolver pessoas a fim de se atingir objetivos organizacionais – resultados.” (TREFF, 2010, p. 23)

A visão estratégica da gestão de pessoas, reorienta as relações de poder dentro das empresas. Isso se deve, pelo fato de que as pessoas que estruturam e implementam as estratégias para a obtenção de resultados dentro das organizações, são partícipes destes resultados (ÁVILA, STECCA, 2015). Nesse universo, os objetivos profissionais e individuais fundem-se com os objetivos organizacionais. Ávila, Stecca (2015) corroboram com essa premissa e acrescentam:

“Atualmente, devido às constantes mudanças econômicas, tecnológicas e sociais, é de fundamental importância que as

organizações estejam voltadas para a gestão de recursos humanos e torna-se visível que o diferencial competitivo das organizações está nas pessoas nelas inseridas e em seus recursos disponíveis.” (ÁVILA, STECCA, 2015, p. 22).

É inegável o avanço e o alinhamento da gestão de pessoas com os interesses estratégicos das empresas. Cabe aos gestores, em nível macro, oportunizarem condições para os setores de RH difundirem planos com potencial de captar e reter talentos, e compreenderem que o principal elemento de diferenciação e força de inovação no mercado são seus colaboradores (ÁVILA, STECCA, 2015).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo apresentou como objetivo geral investigar a relevância da gestão de pessoas nas organizações. Dessa maneira, buscou-se contextualizar as características da sociedade atual e, dos sujeitos pós-modernos, reservando espaço para vislumbrar as transformações nas práticas de gestão de pessoas, e como as empresas podem usufruir do seu principal ativo: as pessoas. Assim sendo, fica evidente as articulações entre a gestão de pessoas e as mudanças estratégicas no interior das organizações. Podemos, ainda, perceber a importância de agregar interesses pessoais, profissionais com os objetivos organizacionais para a constituição de um clima institucional propositivo, atrativo e capaz de potencializar resultados.

REFERÊNCIAS

1. ÁVILA LV, STECCA JP. Gestão de pessoas. Santa Maria: UFSM, 2015.
2. BARTH LW. O homem pós-moderno, religião e ética. Teocomunicação, 2007; 37(155): 89-108.
3. CAMPOS A, BARSANO PR. Administração: guia prático e didático. São Paulo: Érica, 2013.
4. HALL S. A identidade cultural na pós-modernidade. São Paulo: DP&A, 2006.
5. HARVEY D. A condição pós-moderna. São Paulo: Loyola, 1992.
6. MONTANA PJ, CHARNOV BH. Administração. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2003.
7. PAULA VV, NOGUEIRA GM. A importância da área de gestão de pessoas, para o sucesso da organização. In: Congresso Nacional de Excelência em Gestão. FIERJ, 2016. Rio de Janeiro. Anais do Congresso Nacional de Excelência em Gestão. Rio de Janeiro, 2016.

8. RUSSINI A. O ensino de Geografia e História na pós-modernidade: os desafios e as possibilidades das multimodalidades e das tecnologias. Dissertação (Mestrado em Ensino de Humanidades e Linguagens) – Universidade Franciscana, Santa Maria, 2018, 99 p.
9. SANTOS L. Novos desafios na gestão de pessoas. In: Portal RH, 2017. Disponível em: <https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/desafios-gestao-de-pessoas/>. Acesso em: 12 set. 2020.
10. SAGIORO NM, et al. Gestão de recursos humanos na era da sociedade da informação. Revista Ciência Contemporânea. São Paulo, 2017; 1(1): 105-114.
11. TREFF MA. Gestão de Pessoas. Curitiba: IESDE Brasil, 2010.