

Mayo 2018 - ISSN: 1696-8352

## OS NOVOS RUMOS DO RH NAS EMPRESAS

Cintia Naiara Pereira Freitas<sup>1</sup>  
Daliane Da Silva Alves Assunção<sup>2</sup>  
Juliana Moreira Nunes<sup>3</sup>  
Prof. M. Sc. Rickardo Léo Ramos Gomes<sup>4</sup>

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Cintia Naiara Pereira Freitas, Daliane Da Silva Alves Assunção, Juliana Moreira Nunes y Rickardo Léo Ramos Gomes (2018): "Os novos rumos do RH nas empresas", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, (mayo 2018). En línea:  
<https://www.eumed.net/rev/oel/2018/05/rh-empresas-brasil.html>

### RESUMO

Os rumos do Recursos Humanos no ponto de vista histórico foram bastante modificados nos últimos anos. Visando analisar estas modificações este artigo foi desenvolvido através de pesquisas bibliográficas (livros, artigos e etc.) objetivando alcançar resultados mais coerentes a respeito da temática investigada. Atualmente observa-se um grande número de campanhas em que a área de RH cumpre o seu papel de valorizar o funcionário e ao mesmo tempo se mantém em sincronia com a realidade dos negócios, onde acredita-se que o capital humano é a diferença. Esta pesquisa revela que suas práticas administrativas com o avanço tecnológico, alcançaram significativos progressos que tem um papel fundamental como objetivo gerencial que visa a importância das pessoas que atuam nas organizações visando também a mudança da cultura da empresa quando necessária para o alcance dos objetivos tanto organizacionais quanto individuais, na administração de recursos humanos e de sua evolução que vêm surgindo de acordo com a necessidade de melhoria da estrutura organizacional e da empresa.

**1** Graduada em Recursos Humanos e pós-graduanda em Gestão de Pessoas pela Faculdade Ateneu, Assistente de Departamento pessoal na empresa Aço comercial LTDA.

**2** Graduada em Recursos Humanos pela Universidade Estadual Vale do Acaraú (UVA) e Pós-Graduada em Gestão de Pessoas pela Faculdade Ateneu.

**3** Graduada em Marketing; Graduanda em Psicologia e Pós-Graduada Gestão de Pessoas pela Faculdade Ateneu; Promotora de Merchandising na empresa Mondelez Internacional.

**4** Professor da Disciplina de Metodologia do Trabalho Científico (Orientador) – Faculdade Ateneu. Dr. (Tít. Cult.) em Ciências Biológicas pela FICL; M. Sc. em Fitotecnia pela Universidade Federal do Ceará (UFC); Spec. em Metodologia do Ensino de Ciências pela Universidade Estadual do Ceará (UECe); Spec. (Tít. Cult.) em Paleontologia Internacional pela Faculdade Internacional de Cursos Livres (FICL). Graduado em Agronomia pela Universidade Federal do Ceará (UFC); Licenciado em Matemática, Biologia, Física e Química pela Universidade Estadual Vale do Acaraú (UVA); Consultor Internacional do BIRD para Laboratórios Científicos.

**Palavras-Chaves:** Campanhas. Capital Humano. Organizações.

### RESUMEN

Los rumbos de los Recursos Humanos desde el punto de vista histórico han sido bastante modificados en los últimos años. Para analizar estas modificaciones este artículo fue desarrollado a través de investigaciones bibliográficas (libros, artículos y etc.) con el objetivo de alcanzar resultados más coherentes respecto a la temática investigada. Actualmente se observa un gran número de campañas en que el área de RH cumple su papel de valorar al empleado y al mismo tiempo se mantiene en sincronía con la realidad de los negocios, donde se cree que el capital humano es la diferencia. Esta investigación revela que sus prácticas administrativas con el avance tecnológico alcanzaron significativos progresos que tienen un papel fundamental como objetivo gerencial que apunta a la importancia de las personas que actúan en las organizaciones visando también el cambio de la cultura de la empresa cuando es necesaria para el logro de los objetivos tanto organizacionales como individuales, en la administración de recursos humanos y de su evolución que vienen surgiendo de acuerdo con la necesidad de mejora de la estructura organizacional y de la empresa.

**Palabras-claves:** Campañas. Capital Humano. Organizaciones.

### ABSTRACT

Human resources' directions in the historical viewpoint have been quite modified in recent years. In order to analyze these changes, this article was developed through bibliographical research (books, articles and etc.) aiming at achieving more coherent results regarding the researched topic. There is now a large number of campaigns where the HR area fulfills its role of valuing the employee and at the same time keeps in sync with the reality of business, where human capital is believed to be the difference. This research reveals that its administrative practices with the technological advance have achieved significant progress that has a fundamental role as a managerial objective that aims at the importance of the people who work in the organizations also aiming at the change of the culture of the company when necessary for the achievement of both organizational objectives as individuals, in the administration of human resources and their evolution, which have arisen according to the need to improve the organizational structure and the company

**Subject Descriptor (JEL):** 015 Human Resources • Human Development • Income Distribution; J24 Human Capital • Skills • Occupational Choice • Labor Productivity

**Keywords:** Campaigns. Human Capital. Organizations.

## 1 INTRODUÇÃO

Na época da Revolução Industrial o trabalhador era visto como desfavorável na relação de trabalho. Diante desse contexto a característica particular foi a substituição do trabalho artesanal pelo assalariado e com o uso das máquinas. Esse período teve início na Inglaterra. Com o avanço das máquinas acabou que poupando o tempo do trabalho humano.

A Revolução Industrial trouxe riqueza para os burgueses, enquanto que os trabalhadores viviam no descaso total. A ideia de liberdade nesse período esteve bem destacada. Os trabalhadores deram início ao Ludismo, uma forma de lutar pelos seus direitos.

Era um grupo de trabalhadores que invadiam fábricas e quebravam máquinas. Além do Ludismo que lhes renderam algumas vitórias, surgiram algumas organizações operárias, além de sindicatos e greves, que lutavam pela melhoria das suas condições de vida e de trabalho.

As transformações do trabalho foram se desenvolvendo ao longo da história. A intelectualidade humana ajudou a formar o homem que temos hoje. O avanço no meio social com novas tecnologias modifica-se com outros tipos de relacionamento interpessoal através da geração cultural, transformando a natureza com o seu trabalho. Boas ideias se concretizam na forma de projetos ou mudanças na organização.

O ambiente deve ter confiança, cooperação e respeito. Quanto mais os colaboradores estiverem envolvidos, mais fácil de ajudar a criar ou sugerir melhorias para o alcance de resultados. A organização deve oferecer um ambiente propício e que favoreça o uso de suas capacidades, pois essa capacidade de raciocinar, criar e solucionar problemas está nas pessoas e não nas máquinas.

O colaborador passa maior parte de sua vida em seu local de trabalho, com isso é possível afirmar que eles trazem sua própria cultura a organização. É necessário medir o grau de satisfação dos funcionários com a empresa implicando na melhoria da qualidade das relações de trabalho, minimizando os conflitos entre as necessidades dos indivíduos e das organizações.

A condição de bem-estar, pode analisar a influência do seu comportamento iniciando um processo de melhoria do colaborador e que poderá evoluir na cultura organizacional. O que as organizações procuram são colaboradores que saibam pensar mais e desempenhe seu raciocínio e sua criatividade.

As organizações analisam as mudanças, as exigências do mercado de trabalho e o perfil exigido pelo mercado. É fundamental reconhecer que são as pessoas que geram tanto os bens como os serviços, elas dão vida e identidade a organização.

As pessoas também necessitam das empresas para alcançarem seus objetivos pessoais, para serem parceiras e colaboradoras da organização. A grande dificuldade de recrutar e selecionar pessoas é falta de mão de obra qualificada para enfrentar um mercado tão competitivo.

É necessário investir no colaborador através de um processo seletivo bem aplicado. O treinamento é uma forma prática de desenvolver bem o desempenho da função. Por fim, o processo seletivo deve ser realizado com muito profissionalismo e responsabilidade.

Do ponto de vista histórico os últimos anos foram muito modificados no mundo de Recursos Humanos (RH) surgiu em torno do início do século XX. Seu primeiro nome foi Relações Industriais. A área de RH vem sofrendo frequentes mudanças e aprimoramentos de toda ordem.

Os novos modelos de negócio e as mudanças organizacionais pode-se aproximar da gestão e da linguagem do negócio que foi desenvolvido para atingir mais recurso e força para atuar com responsabilidade e desempenhar, com eficiência, suas atividades.

Há um grande número de companhias em que a área de Recursos Humanos cumpre o seu papel de valorizar o funcionário e, ao mesmo tempo, se mantém em sincronia com a realidade dos negócios, acreditar que o capital humano é a diferença. Nossa abordagem sobre os novos Rumos do (RH) relata a área traz estrutura, antes o trabalhador não passava de mão de obra.

Hoje são estimulados para serem dotados de habilidades, competências, sabedoria e segurança fazendo com que as empresas criem estratégias que fidelizam seus colaboradores.

*Endomarketing* é uma área que está sendo incorporada ao RH. O perfil do (RH) foram se modificando com o tempo, recebendo os impactos das mudanças tecnológicas, sociais, econômicas e políticas.

A metodologia desse projeto foi desenvolvida através de revisão de literaturas, de pesquisas bibliográficas, livros e artigos objetivando alcançar resultados que colaborasse no processo de elaboração do projeto sempre tendo como destaque a opinião dos autores.

Para investir mais no conhecimento bibliográfico e agregar valores considerando o

posicionamento dos autores que nos auxiliaram referencialmente. Para que o caminho a ser percorrido tenha uma direção bem definida. Isto acontece porque as organizações são compostas de pessoas e precisam delas para atingir suas metas e cumprir sua Missão.

O mercado de trabalho garanti o exercício de profissionais com deficiência (PCD) Apesar de existir uma quota garantida por lei apenas 400 mil estão empregados atualmente.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 Perfil do Novo Milênio

Devemos analisar com cuidado o contexto de onde surge o termo e o tipo de relação capital x trabalho que encontramos no cenário de origem. O termo colaborador entra para o jargão da administração a partir da administração japonesa, na década de 70 do século XX.

Cada negócio e cada empresa tem sua peculiaridade. As empresas buscam pessoas com censo crítico, capaz de efetivamente gerar resultados e garantir a rentabilidade da empresa, que consiga estabelecer relacionamentos interpessoais e saiba trabalhar em equipe, valorizando as diferenças individuais.

O antigo padrão ajudou as empresas a fazer coisas melhores e mais rápidas com pouco custo. Mas ficar limitado a fazer aquilo que é bom e barato deixou de ser meta. Toda empresa tem necessidade de novas ideias, colocá-la em competitividade com as suas concorrentes. Acompanhar a velocidade do mercado, estar atenta as tecnologias e mover-se rapidamente para não ficar para trás.

O que realmente falta são pessoas comprometidas com o desenvolvimento e com a melhoria contínua, que apreciem a busca pelo aprendizado, que participe mais ativamente da sociedade que vivemos por meio de projetos sociais que contribuam para a melhoria de todos. Buscando assim ajudar seu colega de trabalho e compartilhar ideias.

Os perfis dos colaboradores desempenham níveis de competências que revelam seus conhecimentos, suas habilidades e experiências profissionais. Para esse perfil se manifestar de maneira positiva é preciso buscar na fonte. O ambiente de trabalho, os meios de comunicação em massa e sua formação, ajudam a identificar profissionais que irão levar ao sucesso de qualquer organização.

“O importante trabalho de modernização, ao qual a maior parte das empresas se dedicou, mudou o comportamento e a mentalidade profissional” (Linhart, 2007, p. 112)

A ajuda de um profissional de Recursos Humanos, para a identificação do perfil de um novo colaborador deve ser baseado no processo de recrutamento e seleção.

Onde serão avaliados 4 aspectos:

- 1) Aptidão técnica - Grau de conhecimento quanto à atividade que irá desempenhar e os resultados que deverá apresentar;
- 2) Visão sistêmica - Grau de conhecimento quanto ao domínio do negócio integrado com sua atividade específica;
- 3) Aspectos Comportamentais - Grau de facilidade para relacionamento pessoal e interpessoal;
- 4) Aspectos Éticos - Valores pessoais cultivados pelo candidato no que tange a credibilidade, idoneidade e honestidade (Carranza, 2014, p. 4)

A preocupação das empresas é atrair e manter pessoas talentosas dos quais esperam compromisso total. O sujeito produtivo é aquele capaz de aprender e gerir uma realidade que está permanentemente em transição. O mercado de trabalho está cada vez mais competitivo a procura de talentos que se destacam naquilo que faz, que não se contenta somente com que lhe é imposto.

Para manter uma gestão de pessoas de qualidade, cabe a empresa investir em treinamentos e na educação no quadro de seus funcionários. É preciso que o Recursos Humanos se mantenha atualizado e acompanhe essas alterações do moderno e avanço tecnológico e assim criar programas que permitam que os colaboradores desenvolvam suas competências visando a plena capacitação profissional, num mundo altamente competitivo e qualificado.

Pessoas que estão constantemente se aperfeiçoando, se atualizando, porque ao certo ninguém sabe de tudo. Ser participativo em projetos sócias, pensando no outro, em poder ajudar. O que o mercado procura hoje, são esses tipos de profissionais, completos que tenha uma visão mais abrangente capaz de resolver ou ao menos encaminhar os problemas do cotidiano de uma empresa.

Os profissionais devem estar preparados para mudanças. É evidente que o mercado de trabalho não está mais aberto para profissionais medíocres. Tudo no mundo moderno muda. As empresas buscam profissionais que estejam dispostos acompanhar a mudança do mundo atual. Como já disse Albert Einstein: "Não há nada que seja maior evidência de insanidade do que fazer a mesma coisa dia após dia e esperar resultados diferentes".

### 2.1.1 Novo Colaborador

Estamos em plena revolução do conhecimento, onde a modernização tecnológica tem exigido um preparo além do simples domínio de habilidades motoras e disposição para cumprir ordens, podendo citar pessoas que estão cada vez mais preparadas para assumirem a responsabilidade de um aprendizado contínuo.

Na atualidade, lidar com pessoas é mais complexo do que alguns anos atrás. No entanto, é algo tão difícil e fácil ao mesmo tempo. As empresas buscam profissionais com a necessidade de cada época.

Portanto, saber administrar as relações da organização com as pessoas que a compõe, consideradas hoje, como parceiras do negócio, e não mais meros recursos empresariais é possuir atitudes inovadoras dentro da organização. É importante que os administradores e gestores saibam qual o perfil de colaborador que este quer para a sua empresa.

As pessoas sendo proativas são provocadoras de decisões e empreendedores de ações. A característica mais procurada no momento parece ser a do funcionário criativo. As atividades menos criativas, mais cansativas serão informatizadas.

As empresas têm se preocupado cada vez mais em identificar o perfil do colaborador e encaixá-lo no que melhor ele se adaptará. Pois, se o colaborador estiver em uma função que não se identifica, o trabalho para esse indivíduo ficará muito mais pesado e oneroso.

Para Lacombe (2005) contratar as pessoas certas é fundamental para a sobrevivência da empresa, se for dedicado o tempo necessário à seleção das pessoas certas, e se forem fornecidas as informações e orientações apropriadas e deixá-las desempenhar suas missões, grande parte do "combate a incêndios" desaparecerá.

O autor salienta ainda que quanto menor a empresa, mais importante são as pessoas, pois a representação percentual individual aumenta proporcionalmente com a redução do número de pessoas.

A maneira de lidar com as pessoas, de buscá-las no mercado, de integrá-las e orientá-las, de fazê-las, trabalhar, de desenvolvê-las, de recompensá-las ou monitorá-las e controlá-las, ou seja, a qualidade da maneira como as pessoas são geridas na organização é um aspecto crucial na competitividade organizacional (Chiavenato, 2014, p. 155).

Em detrimento desta situação surge um novo modelo de trabalhador exigido pelo mercado. A condição de colaborador pretende, na verdade, que o empregado olhe para a relação empregado/empregador sob uma ótica diferente daquela desenhada por embates que, ao longo da história, consolidaram conquistas e direitos, enquanto em momento algum, conceitos como a mais valia sofrem qualquer tipo de modificação.

Mas será mesmo que de fato são todos colaboradores, ou apenas aderiram ao uso do termo para disfarçar que na realidade continuam a pensar que são meros funcionários? Claro, que o contexto é bem relativo. Será que a empresa vê o funcionário como colaborador?

A empresa pode até ter aderido a esse novo termo, porém se ela se refere ao colaborador como funcionário, não passa apenas de modismo. Resumindo, passam uma imagem que não lhes pertencem. O funcionário faz somente aquilo que lhe é delegado, o colaborador além de fazer aquilo que lhe foi delegado, ele busca novos desafios, outras alternativas para que possa colaborar.

Segundo Chiavenato (2009), a gestão com pessoas deve ser valorizada e exercida, porque o maior patrimônio de uma empresa são seus colaboradores. Os colaboradores devem ser respeitados, ser responsáveis, ter envolvimento, ter direitos e deveres, bem como, o ambiente de trabalho deve gerar felicidade e prazer, para favorecer um maior desempenho no trabalho produtivo, numa constante busca do aprimoramento e aperfeiçoamento da atividade profissional.

Mesmo o mercado de trabalho sofrendo alterações, acompanhando a modernização, a tecnologia, a lei trabalhista no Brasil continua a mesma. As empresas estão procurando investir em um bom negócio chamado, pessoas. Levando em conta até a maneira de se referir hoje ao funcionário como colaborador.

## **2.2 A Evolução da Área do RH**

O RH com o passar dos tempos vem cada vez mais conquistando seu espaço dentro das organizações, pois ele influencia também no futuro das empresas. Onde através dele conheceremos os processos de melhorias que estão sendo feitos para que possa atender melhor às necessidades das empresas.

É visível que o RH não é apenas um setor que seleciona pessoas, a importante função dessa área, não acaba quando recruta e selecionam profissionais, é muito mais além, é apenas o começo de um trabalho gratificante e que gera resultados. O ambiente sempre estará em movimentação, e em primeiro lugar sempre valorizando e lutando pelo o capital humano. Todo colaborador busca o reconhecimento e é dever desse setor lutar e demonstrar interesse as reais necessidades dos colaboradores nas organizações (Santos, 2016, p.01).

É uma evolução considerável no que diz respeito a tecnologia atualmente, pois envolve estratégias que obriga a manter as atividades profissionais em diversos setores. Para que futuramente não haja fraquezas nem necessidades na mentalidade organizacional permanecendo atualizada e oferecendo mudanças.

Sabemos que em meio a grandes competitividades e as crises atuais, as empresas estão sofrendo impactos financeiros, e todos esses processos acabam afetando o desenvolvimento nas organizações. Que conseqüentemente por muitas vezes terá que demitir funcionários e até mesmo fechando suas empresas.

Segundo Michaelis (2002, p. 329 apud Mildeberger, 2011, p. 02)

Significa progresso, transformação lenta e progressiva de uma ideia, fato, ação, etc. E para tanto, é de importância considerável trazer a evolução da área de Recursos Humanos para os dias atuais buscando entender sua trajetória ao longo dos anos.

Para que não ocorra uma transformação lenta cabe ao RH atuar com serviços de excelências tais como melhores desenvolvimentos e capacitações, para participar também das operações, conhecimentos de produtos e serviços interno e externo. E adaptar-se as novas realidades de um mundo globalizado, criando soluções e buscando evoluir-se cada vez mais no futuro.

Deste modo os líderes de RH só têm a ganhar, pois estarão prevenidos dos problemas e saberão como enfrentar os desafios e lidar com este novo RH, onde possa vir a proporcionar estabilidade nas organizações

Chiavenato (2009, p.223) confirma ao dizer: "A rigor, toda a organização deve estar engajada no processo de recrutar pessoas: trata-se de responsabilidade que deve ser compartilhada por todas as áreas e por todos os níveis".

O gestor de RH é essencial e importante para promover produtividade e mais conhecimento para que não passe despercebido o processo criterioso de recrutamento e seleção, capaz de enxergar aqueles que apresentam compatibilidade com os ideais propostos pela empresa.

Dessa forma o RH é responsável pelo desenvolvimento e o crescimento das organizações. Segundo Carvalho (1993, p. 129) "desenvolvimento é a preparação das pessoas para posição mais complexas em termos de abrangência ou para carreiras diversas da que ela está engajada ou desempenhando".

### **2.3 Gestão de Pessoas**

Para Gil (2001, p. 17) "Gestão de pessoas é a função gerencial que visa à cooperação das pessoas que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos tanto organizacionais quanto individuais".

Podemos definir gestão de pessoas como departamento pessoal, pois é um setor que está dentro das empresas organizando e preparando pessoas para desenvolver os objetivos determinado a cada um.

Onde identificamos a gestão de pessoas como uma estratégia para atrair e reter pessoas potencializando e administrando a empresa, e assim transformá-la em capital humano para desempenhar suas funções com qualidade.

É responsável também pela difusão da cultura organizacional que abrange todos os conhecimentos internos da empresa, e administra todas as ferramentas necessárias no processo de rotatividade de funcionários.



**Figura 1: Os desafios do terceiro milênio**

Fonte: Chiavenato (1999, p. 36)

A tendência atual do mundo moderno abrange e envolve diversos fatores como mostra a figura, e através desta estrutura podemos trabalhar os fatores envolvidos para atingir maiores resultados e assim proporcionar conhecimento para obter uma gestão de pessoas mais qualificada.

#### **2.4 O Novo Conceito de Administração de Recursos Humanos**

Os funcionamentos das organizações são relacionados com os recursos da administração por meio do RH, pois a administração de recursos humanos (ARH) é um dos campos mais importantes de uma organização, ela se encarrega de recrutar, selecionar, contratar, formar e manter os funcionários das empresas.

Segundo Gil (1999 apud Sousa, 2009, p. 19)

A ARH é o ramo especializado da ciência da administração que envolve todas as ações que tem como objetivo a interação do trabalhador no contexto da organização e o aumento de sua produtividade. Segundo o autor: “É, pois, a área que trata de recrutamento, seleção, treinamento, desenvolvimento, manutenção, controle e avaliação de pessoal”.

O novo conceito de ARH está relacionado com ambiente que é proporcionado pela empresa pois este ambiente pode contribuir e proporcionar qualidade de vida organizacional de modo que as pessoas tenham uma estrutura elevada onde as mesmas abrangem um reconhecimento humano.

A ARH é entendida como um processo de gestão de RH porque sua função estratégica envolve a nomenclatura e a prática necessária para os gestores das empresas.

De acordo com Sousa (2009, p. 19)

Assim, pode-se dizer que a ARH consiste no planejamento da organização, no trabalho com pessoas, em ter sensibilidade no ato de gerenciar as ideias dos colaboradores com benefícios do trabalho da empresa. É uma área multidisciplinar que envolve vários conhecimentos em diversas áreas.

Em uma organização gerenciada com competência o planejamento é essencial, pois promove benefícios multidisciplinares para os colaboradores e para própria empresa que desenvolverá mais conhecimentos tornando seus funcionários pessoas mais capacitadas com uma melhor qualidade de vida no trabalho (QVT) e com um índice de produtividade, em áreas diversificadas, elevado.

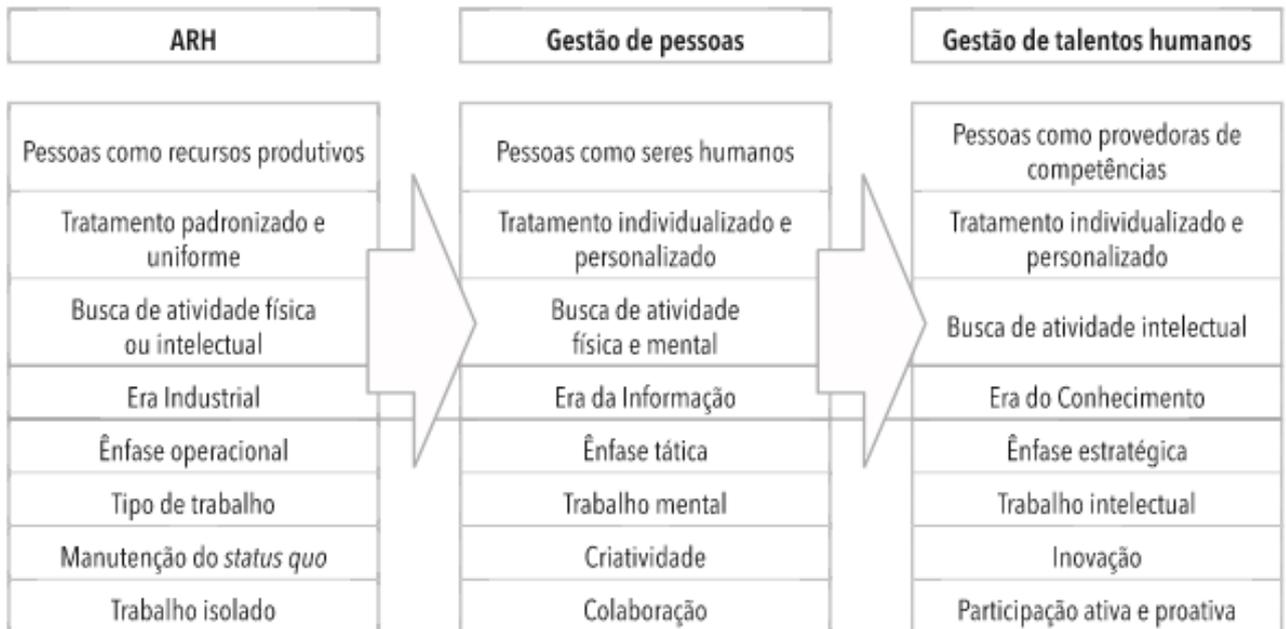
## **2.5 Os Novos Desafios da Gestão de Pessoas**

Desde muito tempo a gestão de pessoas vem tendo muitos desafios o incrível é que na história da humanidade sempre existiu mudanças e graças a estas mudanças o mundo está se evoluindo com rapidez.

A intensidade é tão grande que nos dias de hoje o impacto tem um volume gradativamente maior, e esses fatores é que contribuem para como mudanças econômicas, tecnológica, culturais, políticas e etc.

O incrível é que o resultado dessas mudanças é produzido através das transformações dentro das organizações. Sendo assim cada organização deverá se adequar com o que ocorre lá fora para se tornar um diferencial entre elas e assim ter um direcionamento complementar para o futuro.

Hoje em dia podemos dizer que muitas empresas olham as pessoas como recursos e outras como parceira da organização, no entanto, isso é uma escolha por parte da organização.



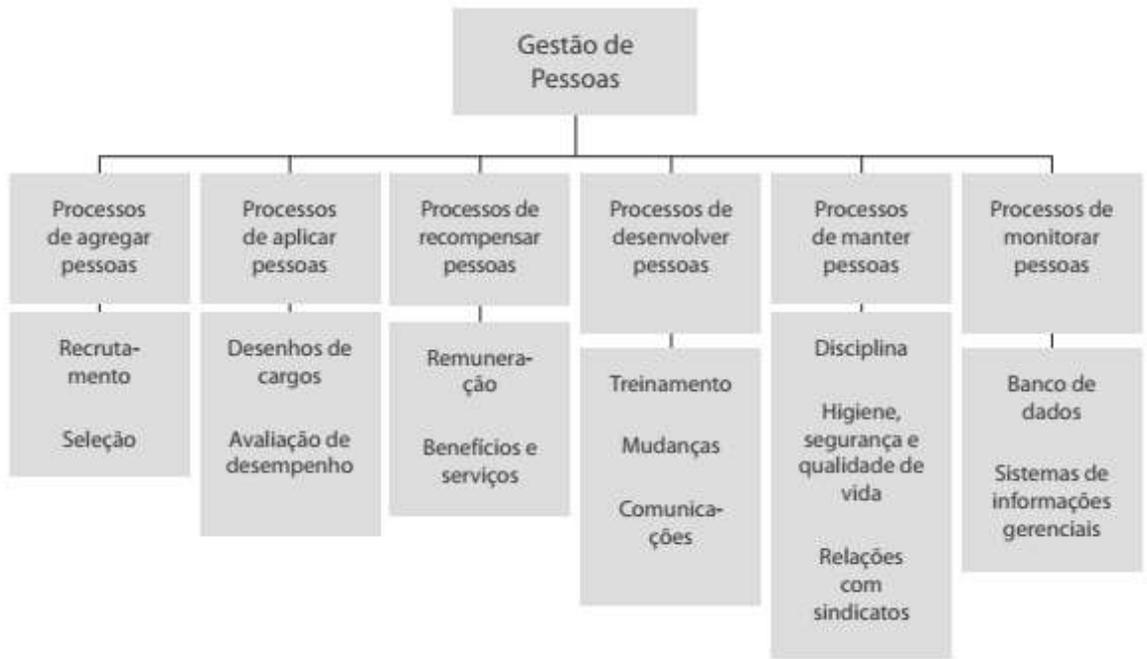
**Figura 2: Os saltos gradativos da área de RH**

Fonte: Chiavenato (1999, p. 2)

Nesse caso em algumas delas o colaborador é como um recurso produtivo onde é chamado de recursos humanos. E como recurso são considerados passivos e por esse motivo são padronizados com uniformes, onde precisa de todo um planejamento para administrar e controlar suas atividades.

## 2.6 Gestão Estratégica de Pessoas

Temos gestão estratégica de pessoas como objetivo para alimentar a produtividade de seus colaboradores dando importância as mudanças no processo de melhorias buscando alcançar os desafios nos papéis desempenhados internamente nas organizações.



**Figura 3: Os seis processos de gestão de pessoas**

Fonte: Chiavenato (1999, p. 12)

Podemos definir gestão estratégica de pessoas através dos conceitos onde sabemos que é um papel fundamental nas empresas, visto que tem por função desenvolver, efetivar e valorizar a competência interna de uma organização

Segundo o Chiavenato (1999 apud Dalmau; Tosta 2009, p. 82)

Existe também vários processos que compõem a gestão estratégica, nos quais são: 1. Agregar pessoas – processos utilizados para incluir novas pessoas nas empresas; 2. Aplicar pessoas – processos utilizados para desenhos as atividades a serem desempenhadas pelas pessoas na empresa, orientar e acompanhar seu desempenho; 3. Recompensar pessoas – processos utilizados para incentivar as pessoas e satisfazer as suas necessidades individuais, mas elevadas; 4. Desenvolver pessoas- processos utilizados para capacitar e incrementar o desenvolvimento profissional e pessoal; 5. Manter pessoas- processos utilizados para criar condições ambientais e psicológicas satisfatórias para as atividades de pessoas, e 6. Monitorar pessoas processos utilizados para acompanhar e controlar as atividades de pessoas e verificar resultados.

Os processos definidos a cima estão na mesma concordância dos sentidos e todos dependem da gestão e suas estratégias para que sejam executados com êxito dentro de uma organização. E traga satisfação não somente para os colaboradores, mas também para a administração em si. Um trabalho bem planejado e bem executado sempre alcança resultados satisfatório.

## 2.7 A Importância das Pessoas no Mercado Atual

Hoje se as pessoas olhassem mais para trás e buscassem sempre ter uma visão estratégica de tudo que ocorreu e mudou até agora, poderiam acreditar mais no seu próprio potencial e isso se tiver o interesse delas em buscar novos conhecimentos.

O mercado de trabalho está cada vez mais buscando novas renovações e mudanças, e para que possam chegar às suas conquistas, terão que passar por diversas etapas, enfrentando os grandes desafios e problemas e alcançar os bons resultados, por isso necessita de equipes capacitadas para alcançar o sucesso, e pensando bem neste assunto tanto para o mundo empresarial como para a vida individual, tudo vai se transformando e com isso vem à dependência existente de pessoas para pessoas, assim o mundo vai sendo modificado e surgindo novas teorias e invenções criadas pela própria inteligência humana e é aonde o mercado vai fazendo novas aparições de maquinários, tecnologia, relações humanas, ambiente de trabalho, novas formas de lidar com as pessoas, entre outros.

Diante de tantas transformações e necessidade no mundo empresarial pode-se dizer que as pessoas são os fatores mais importantes, onde cada uma tem o seu valor, sua cultura, seu conhecimento e suas diferenças, onde na verdade é no diferencial dessas pessoas e na busca de seus objetivos comuns, que faz com que o trabalho aconteça com bons resultados e assim contribuindo também para a melhoria dos resultados da equipe.

Entende-se que qualquer equipe se forma quando dois ou mais indivíduos interdependentes se juntam visando a obtenção de um determinado objetivo. Uma equipe é formada de indivíduos cada qual com sua personalidade e visão do mundo, sendo então necessário o respeito às diferentes formas pensamentos e ação dos seus componentes em decorrência das dimensões culturais que formam a sua personalidade enquanto pessoas e profissionais (Maginn, 1996, p.43).

O mundo atual está transformando-se rapidamente, e a qualificação e qualidade necessita de interesses pessoais, onde tudo é direcionado ao conhecimento, no entanto para muitos donos de empresas, a busca de profissionais qualificados faz com que melhore a qualidade em seus negócios, passando a interagir com responsabilidade e crescimento pessoal, no entanto mesmo com tantas oportunidades de cursos profissionalizantes, técnicos e entre outros, o mercado de trabalho ainda existe um grande desafio, a falta de profissionais qualificados.

O mercado hoje está cada vez mais exigente e com isso vem surgindo os grandes desafios e problemas, para muitas empresas a necessidade de ter profissionais qualificados e com a estrutura adequada aos seus negócios vem ocasionando grandes diferenças para o ramo empresarial e isso não é somente para as empresas, mais sim tanto a vida pessoal como profissional das pessoas.

É assim que diante de tantas mudanças e transformações, que vem a busca de inovação e conquista, então hoje não só as pessoas como subordinadas tem que buscar melhorias, mas sim seus subordinados devem também, são as pessoas em geral e o trabalho de equipe é primordial para o mundo do sucesso, pessoas que buscam seu diferencial no intuito de mostrar suas técnicas de conhecimento, mais sempre em busca do mesmo objetivo e selecionando os melhores desafios a seguir.

Para atuar no mercado com o sucesso a equipe de colaboradores não podem ter medo de mudanças decorrentes das atualizações tecnológicas e ambientais, devem ter coragem e perseverança para enfrentar tudo e com muita sabedoria, jamais deixar cair o que se pode manter equilibrado, assim fica mais fácil às coisas aos seus redores dar tudo certo.

É com as experiências e inteligências que cada ser humano possui que se constrói uma grande ligação, e é com as trocas de conhecimentos adquiridos que surgem os interesses pessoais e profissionais de deixar para trás o individualismo.

A concepção individualista cresce-se a ideia de igualdade. A igualdade, segundo Louis Dumont, deve ser entendida como "atributo" (Dumont, 1985, p.21) do indivíduo, e não o contrário.

Sendo cada indivíduo um representante isolado da humanidade em geral, segue-se que todos são seus representantes de igual valor. Nas sociedades holistas ou relacionais, o contrário, haveria a predominância do princípio hierárquico, onde cada homem vale segundo sua posição no conjunto.

Diante deste contexto podemos dizer que cada indivíduo tem o seu valor em comum, onde seu princípio de igualdade não depende de estar acima de tudo e todos, mais sim como únicos representantes da humanidade em geral, com igualdade em seus valores.

Assim vem a prática de um trabalho em conjunto, na busca dos mesmos objetivos e proporcionando uma conquista a ser alcançada, diante da troca de seus conhecimentos compartilhados.

E hoje tanto as empresas como a sociedade em geral necessitam da ajuda de outras pessoas e não existe a possibilidade de chegarmos a um objetivo alcançado sem antes passarmos por várias etapas adquiridas, através do conhecimento das pessoas, no entanto a importância que elas têm para o mercado, em geral, crescer cada vez mais, onde essa é a grande realidade da vida, são elas que fazem a diferença e é através delas que se constroem os resultados esperados.

O caminho do sucesso para o mercado de trabalho estar na forma de como as pessoas estão trabalhando e exercendo suas funções, e com isso existe a necessidade de um líder capaz de passar suas experiências, compartilhar seus conhecimentos, resolver os problemas através de boas soluções, se chegarmos a fazer uma análise geral em organização, indivíduo, ambientes e relacionamento, podemos analisar que pessoas x pessoas são as únicas responsáveis por tudo existir, e sempre interligadas com ambas e com uma liderança.

## **2.8 Desenvolvimento de Equipe**

Desenvolvimento é simplesmente treinar, capacitar, observar e ao mesmo tempo buscar novos desafios à procura de conquistas e realizações positivas. Trabalhar em equipe é uma das principais características procuradas hoje no mercado, é bastante benéfica para o ambiente corporativo, pois permite que as tarefas sejam cumpridas com mais rapidez e eficiência, além de estimular o aprimoramento das habilidades de cada profissional.

E é com a interação da equipe que agrega valor ao serviço e gera confiança entre os colaboradores e isso faz com que proporcione um ambiente empresarial mais saudável, positivo e produtivo, assim os membros do grupo se sentem motivados e preparados para assumir desafios que ajudem a organização a crescer.

Para Möller (1996) um grande exemplo de desenvolvimento de equipes seria para um time de futebol como bem sucedido, trata-se de um time ou equipe e não um grupo, pois o desempenho e o crescimento pessoal e organizacional tratam-se da conquista pelo mesmo objetivo e sempre juntos trabalhando cada etapa e sempre com o foco nos resultados.

Em um jogo de futebol as equipes trabalham sempre com confiança, crença no propósito comum e no talento individual, valores compartilhados, subordinação nos egos individuais o bem comum do grupo e com grandes expectativas de vitórias e sem falar nas grandes estratégias utilizadas dos ensinamentos de um bom líder, que trabalhe sempre positivo, pois se seus jogadores não usarem suas forças do conhecimento, poderão atrair resultados negativos, no entanto no jogo tem que haver expectativa de crescimento e de bons resultados entre todas as pessoas envolvidas, sejam os líderes como seus próprios colaboradores.

Para Pissurno (2008), equipes são duas ou mais pessoas trabalhando juntas para alcançar um objetivo, porém não basta que ambas tenham o mesmo objetivo, porque a dependência que existe entre elas é muito necessária para que o objetivo seja alcançado.

Pensa-se muitas vezes, na equipe como sendo o disparador de ações para melhorias em qualidade, mas pouco se investe na formação das equipes, ou seja, um processo de ação continuada uma vez que a equipe não é estática, mas sim dependente de ações que reforcem sua permanência.

Existem barreiras que impedem o crescimento e a melhoria das equipes, e o motivo de existência dessas barreiras são as formas diferenciadas de ser das pessoas, dos seus modos de pensar, agir e sentimentalizar seu ego, o psicológico das pessoas permite que ambas vivencie suas inteligências emocionais e na prática acabem fazendo o que é já de costumes, nem todas elas estão preparadas para mudança e é por isso que para que exista trabalho de equipe é preciso uma liderança, uma pessoa que tome a frente e que mostre o caminho do conhecer e o saber do que o mundo oferece.

A falta de comprometimento, de conhecimento sobre o próprio trabalho, de participação, de comunicação, insatisfação, entre outros, são aspectos do trabalho que podem encontrar no desenvolvimento da Equipe (DE), ou em sua análise, um caminho para seu entendimento e melhoria (Taveira, 2008).

Pensando no contexto anterior não haveria como Desenvolver Equipes (DE), se não fossem as necessidades e os desafios que as pessoas vivenciam, tanto para seu lado pessoal como no profissional.

Desafios ambientais são forças externas às organizações. Elas influenciam significativamente seu desempenho, mas estão em boa parte fora de seu controle. Os administradores precisam, no entanto, estar permanentemente atentos ao ambiente externo com vista em aproveitar suas oportunidades e superar suas ameaças (Gil, 2001, p. 32).

Quando se busca o diferencial no seu próprio conhecimento, tudo se torna mais fácil para chegar à solução que se esperam, todos devem ter uma visão estratégica de como tudo acontecer ao seu redor, e buscar diante disso atrair sabedoria e sucesso, a fim de que o fracasso não tome conta do objetivo alcançado.

E tudo nessa vida precisamos sempre de muito entendimento, por mais que as coisas não aconteçam de forma que esperamos, pois aí é onde iremos ver que quando algo não der certo é porque ficou muita coisa incompleta, é quando podemos dizer houve grandes falhas, sejam na comunicação, nas relações pessoais, na falta de conhecimento, e até mesmo o individualismo.

Pessoas que interagem como pessoas relacionadas, sejam nas trocas de informações e experiências, dificilmente deixam de realizar suas conquistas, fazer acontecer o que esperam e acabam chegando ao desejo esperado.

São notórios os benefícios que uma equipe pode trazer para a organização, até mesmo porque uma equipe é formada de pessoas, que trazem consigo história de vida e competências diferentes, mas que se relacionam.

A equipe quando estiver diante disto, como: analisar situação, falar bem ao público, boa capacidade para detectar e resolver problemas, ela se forma em uma equipe coesa e eficiente.

#### 2.8.1 Vantagens do Trabalho em Equipe

O mundo empresarial estar sempre voltado ao trabalho em equipe, onde tudo fica ligado à socialização de conhecimentos e de habilidades, que é onde na verdade muito mais produtiva e tendo a praticidade para alcançar suas metas.

Hoje é muito mais comum encontrar dentro das organizações pessoas capazes de ingerir e tomar decisões concretas e objetivas, na busca de solucionar problemas, e conseguir algo desejável que se espera, e isso se pode confirmar que são as necessidades que gira em torno de tudo e de todos, sejam nas mudanças tecnológicas, ambientais ou, até mesmo, culturais, o fato é que só existirão bons resultados se o trabalho for realizado em equipe.

[...] têm tendência maior a assumir riscos, por que a responsabilidade pelos resultados fica compartilhada. A pessoa pode deixar vir à tona o que esta nela interiorizado e a equipe pode obter resultados criativos... quando o poder é compartilhado, o que é o caso do trabalho em equipe, no geral as pessoas sentem-se responsáveis pelo resultado e engajam-se no processo. Há, aí, um componente de cumplicidade. As pessoas sentem-se motivadas (Vergara 2003, p.193).

Estas equipes assumem responsabilidades, passando suas experiências e conhecimentos, onde na verdade se tornam maduras, e crescem cada vez mais, e isso faz com que elas sejam motivadas, onde seus sentimentos positivos acabam passando de pessoa para pessoa, e gerando grande sucesso.

Segue abaixo alguns tópicos importantes que o trabalho em equipe realiza dentro das organizações:

- ✓ Aumento da qualidade do trabalho
- ✓ O tempo de investigação reduz-se
- ✓ Maior aceitação na empresa
- ✓ Incentivos profissionais
- ✓ Tensão no trabalho diminui
- ✓ Produtividade aumenta
- ✓ Clima de trabalho
- ✓ Confiança no trabalho também aumenta

E é com as diferentes técnicas de trabalho que o indivíduo disponibiliza para as organizações suas práticas de conhecimentos e assim traz resultados, de fácil compreensão e aptas a dissolver soluções desejáveis, o indivíduo joga suas responsabilidades, sendo que esse papel serve tanto para o colaborador como também para seu subordinado, e o trabalho fica mais saudável e eficaz, transformando cada problema em solução, e proporcionando o desejável objetivo.

Para Senge (2006) O indivíduo deve adotar postura aberta, dialógica frente a novas ideias. Diante disso podemos verificar que é de fundamental importância a relação pessoal entre as pessoas, pois o indivíduo quando se torna um ele não tem capacidade de crescer com novos conhecimentos, e nem tão pouco alcançar seus objetivos, porém quando existe uma relação e troca de valores tudo se torna possível. As pessoas se tornam vantagens para o mundo empresarial quando se trabalham em equipes.

Portanto, alimentar o trabalho em equipe, é acima de tudo uma questão de sobrevivência e exige dedicação e persistência. O resultado geral conquistado no conjunto de atitudes acentua o progresso de cada um. Promover o crescimento contínuo é, sem dúvida, prazerosa e altamente motivadora, afinal é uma grande solução que encontramos para o alimento de nossas vitórias individuais.

### 2.8.2 A Qualidade Gerada por meio da Motivação

Antes o termo qualidade era associado somente a produto/serviço, atualmente esse conceito foi reavaliado, na qual a qualidade passa a ter um conceito relativo, centrado na necessidade de quem avalia ou consome, ou seja, é o que o cliente diz ser, então o mais importante a se fazer além de motivar o funcionário é ouvir o cliente/usuário, o que ele espera, precisa e o que lhe satisfaz.

Enfim pode-se afirmar que qualidade é o cliente/usuário que define, o que compete à empresa é transformar esse desejo em realidade, atendendo ao código de defesa ao consumidor. Tal questão trata-se de um gerenciamento com uma visão sistêmica, que atenda às necessidades e objetivos dos funcionários, que desejam ter bons salários e condições adequadas de trabalho, clientes que querem serviços de qualidade, meio ambiente que precisa ser preservados e vários outros fatores.

Como trata Chiavenato (2009, p.17) “a organização, como todo sistema aberto, caracteriza-se pelo incessante fluxo de recursos de que necessita para desenvolver suas operações e gerar resultados”. Daí a importância de manter o quadro de empregados para o funcionamento da empresa, porque a qualidade, principalmente no atendimento, é realizada pelas pessoas, ela começa quando temos a consciência da sua necessidade.

Não podemos esquecer ainda que ao se falar de uma melhoria na qualidade ao mesmo tempo, do serviço e das pessoas, nos referimos em um termo chamado “qualidade total”, que visa melhorar a organização em geral, com já foi citado, para satisfazer sempre o cliente, envolvendo totalmente o cliente interno, fazendo com que os mesmos sintam orgulho e satisfação da empresa e do seu trabalho, promovendo sempre melhorias, identificando e resolvendo problemas.

Portanto devemos enfatizar que qualidade é um termo que já vem sendo questão preocupante há muito tempo, desde a segunda guerra mundial, o que assistimos hoje é o resultado do sucesso dessa empreitada.

Atualmente o Japão é um modelo de qualidade total (qualidade por todas as pessoas) para todo o mundo, portanto essa ferramenta começa com a mudança de comportamento das pessoas, que criam novos hábitos e uma cultura voltada para a qualidade motivacional.

Embora o conceito em relação a essa questão é entendido de maneira diferente pelas pessoas, cada um tem seu próprio conceito, por isso a organização que tem metas a cumprir, permanecendo competitiva deve ter a capacidade de avaliar entre o benefício e custo desses serviços, de maneira envolvente e motivadora, alcançando dessa forma objetivos propostos através das ações é em primeiro lugar valorizar o funcionário a altura de sua responsabilidade, ouvir e principalmente mantê-los satisfeitos.

Reafirmando essa temática podemos concluir que qualidade é atender as necessidades de nossos clientes internos e externos sem discriminação, respeitando, independentemente de sua cor, raça, religião ou posição financeira, visto que a cidadania organizacional também se refere qualidade dos serviços, pois diz respeito a comportamentos que geram uma contribuição positiva geral à Organização.

A liderança que é um processo e também uma qualidade, na qual todo líder dentro das organizações influencia de maneira sucinta seus colaboradores, como afirma Hunter (2004, p.71), “O líder tem o dever de fazer com que as pessoas se responsabilizem por suas tarefas, apontando suas deficiências. No entanto, há várias maneiras de fazer isso, sem ferir a dignidade dos outros”.

Isso quer dizer que além de motivadas pessoas precisam serem bem tratados, a empresa além de se preocupar com o atendimento ao cliente, deve preocupar-se com seu crescimento e sua sobrevivência, a fim de que possa continuar a atender os clientes também no futuro, visto que estes observarão como o funcionário se sente no momento em que interagem.

Pois como fala Moller (1992, p.155),

Toda organização de serviços deve se assegurar de que a qualidade dos seus serviços satisfaça constantemente as exigências daquele segmento de mercado para as quais ela decidiu dirigir seus esforços. A crescente insatisfação entre os clientes que não reclamam representa uma ameaça a qualquer organização de serviços. Toda organização de serviços deve monitorar a satisfação dos clientes, através de pesquisas de mercados regulares.

Investir em motivação gera qualidade que em consequência os colaboradores produzem com menos defeitos, produtos melhores, além da boa posição financeira, maior bem-estar, menos giro de pessoal, menos absenteísmo, clientes satisfeitos, gerando assim uma parcela de mercado maior que preços baixos, por isso é tão importante manter a qualidade e motivação nas empresas, quanto é indispensável constantemente analisar a satisfação dos clientes internos e externos.

Visto que o mundo inteiro exige qualidade, esta que primeiro vem dos funcionários, enfim as novas dimensões à ideia de qualidade em relação a motivação significa melhorar as relações humanas no ambiente organizacional, fortalecer a comunicação, formar espírito de equipe e manter padrões éticos, sociais e culturais elevados que vai gerar consequentemente o sucesso de todos na organização.

### 3 METODOLOGIA

Este artigo foi desenvolvido através de pesquisas bibliográficas, livros e artigos, objetivando alcançar melhores resultados no processo de desenvolvimento do artigo.

Levando sempre em conta a opinião dos autores para investir mais no conhecimento bibliográfico e agregando valores considerando o posicionamento dos autores que nos auxiliaram, referencialmente, para melhorar a nossa compreensão.

Dentre algumas opiniões relacionadas ao novo RH nas empresas, destacamos as opiniões de autores como Chiavenato (1999; 2009), Gil (1994; 2001), Carvalho (1993) e Michaelis (2002).

Os autores citados contribuíram e nos levaram a elaborar com clareza a fundamentação teórica, assim desenvolvendo uma análise crítica onde utilizamos a opinião dos mesmos que foi de suma importância.

Assim obtendo os resultados esperados com originalidade, facilitando o aperfeiçoamento no tema estudado, tornando a apresentação deste artigo bibliográfica rica no assunto que está sendo abordado.

### 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Pesquisa Acadêmica na visão de colaboradores nas mudanças do RH. (Gestão de pessoas)

#### Perfil do usuário

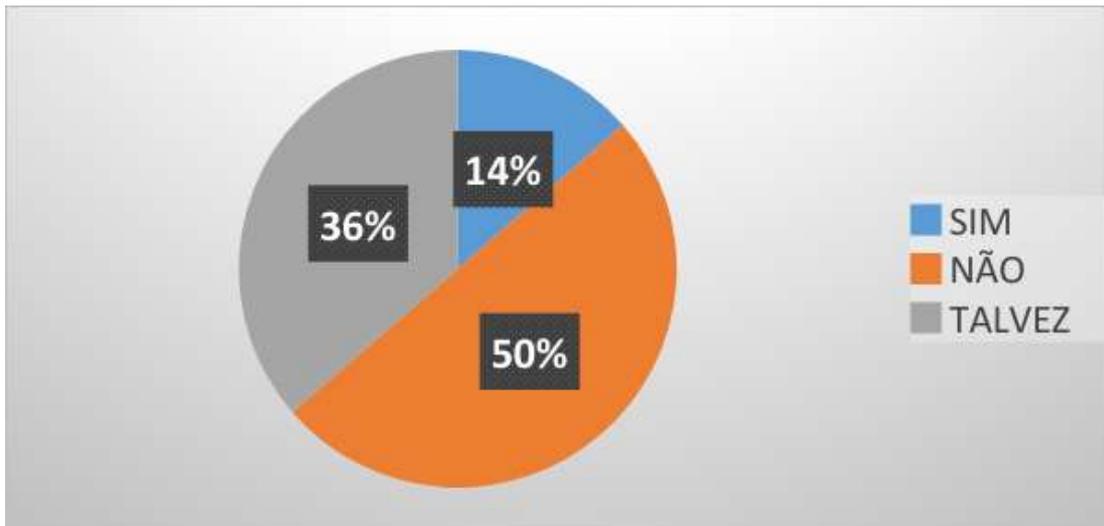
- ✓ MASCULINO
- ✓ FEMININO



Participaram desta pesquisa 22 voluntários, 11 homens e 11 mulheres com acesso a todos os perfis.

**A empresa teve alguma dificuldade com os rumos das novas mudanças que vem sofrendo nos Últimos anos?**

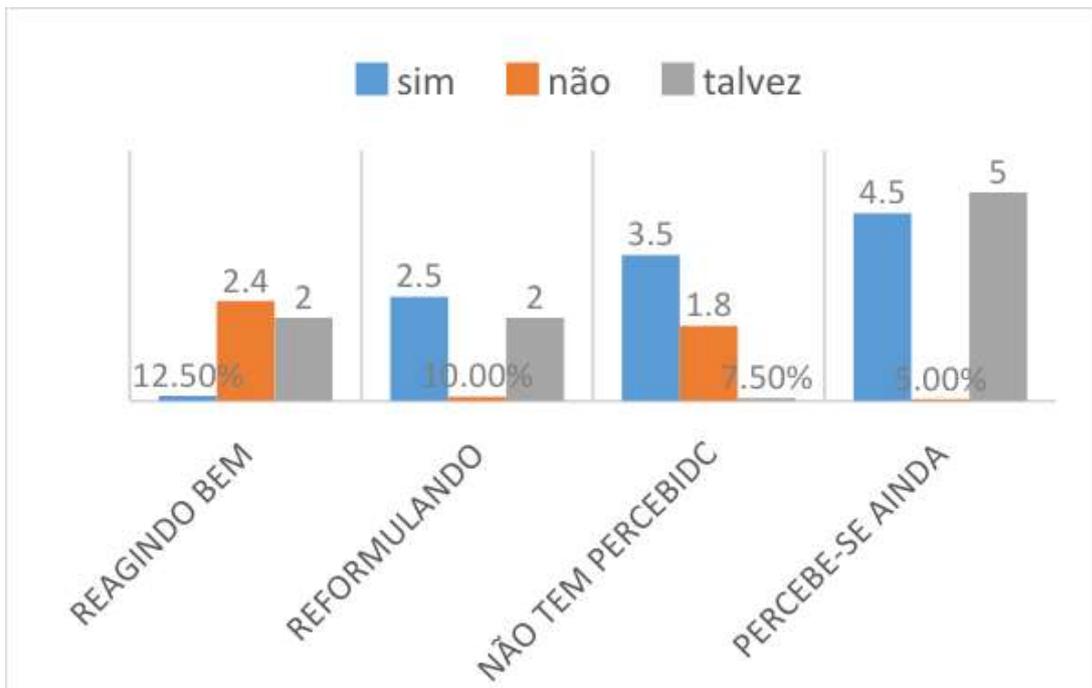
- ✓ SIM
- ✓ NÃO
- ✓ TALVEZ



Identificamos na pesquisa que 50% dos entrevistados percebem que o setor de RH ainda tem alguma dificuldade com as novas mudanças.

**Como o RH vem se adaptando com as novas mudanças?**

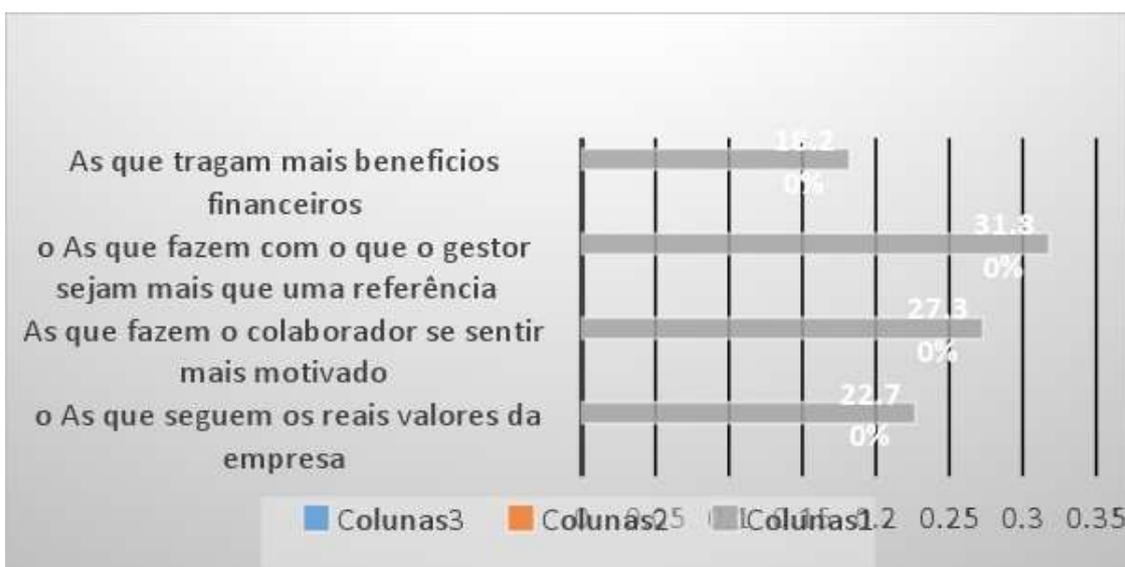
- ✓ Reagindo bem sem muita alteração
- ✓ Reformulando todas as normas e aproximando mais o colaborador
- ✓ Não tem percebido nenhuma mudança pelo o que tem conhecimento no passado
- ✓ Percebe-se que ainda há muita coisa a ser mudada.



Avaliou-se que mesmo com algumas dificuldades e mudanças o setor de Recursos humanos vem reagindo bem a tudo isso, trazendo os benefícios das novas regras e tecnologias ao ramo que está sempre em evolução.

**Em seu ponto de vista, quais as mudanças que mais contribuem para a sua empresa?**

- ✓ As que seguem os reais valores da empresa
- ✓ As que fazem o colaborador se sentir mais motivado
- ✓ As que fazem com o que o gestor sejam mais que uma referência
- ✓ As que tragam mais benefícios financeiros



Nesta pesquisa percebe-se que existem várias formas que contribuem para o crescimento e mudança que vem acontecendo nos setores de Recursos Humanos, mas a maioria ainda vê um líder

como uma base de referência para uma boa comunicação e evolução de empenho dentro da empresa.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Presente trabalho teve por objetivo demonstrar os novos rumos do Recursos Humanos nas organizações, ou seja, as novas formas de se trabalhar dentro da empresa visando as melhorias não só no recrutamento e seleção, mas também na gestão de pessoas.

Que tem um papel fundamental e gerencial que visa a importância das pessoas que atuam nas organizações visando também a mudança da cultura da empresa quando necessária para o alcance dos objetivos tanto organizacionais quanto individuais, na administração de recursos humanos e de sua evolução.

Esta pesquisa revela que os novos rumos do RH e suas práticas administrativas, com os avanços tecnológicos, alcançaram significativos progressos. Indica também que os novos objetivos vêm surgindo de acordo com a necessidade de melhoria da estrutura organizacional e da empresa.

Além disso este artigo apresentou a importância do trabalho em equipe na vida das pessoas. As informações, os conceitos e os conhecimentos aqui apresentado, não são questões conclusivas, ou seja, este é um tema muito abrangente e de constante mudança, tanto para aprimoramento da vida das pessoas, como também a busca pela excelência do desempenho dos profissionais e nos tão esperados resultados.

A utilização dos conhecimentos voltados às relações pessoais pode contribuir para o melhoramento das relações de trabalho e sua influência, e aplicabilidade nestes processos podem ampliar os resultados esperados pelas organizações e pela vida das próprias pessoas. O resultado é saber trabalhar em equipe e fazer crescer suas expectativas e perseveranças, a fim de que venham os bons resultados.

E é diante de tantas mudanças, inovações, e procura de um crescimento com qualificação e qualidade no mundo atual, que surge os interesses profissionais e pessoais de buscar novos caminhos a seguir, e sempre no foco do objetivo alcançado.

Os administradores e os colaboradores têm por obrigação desenvolver suas capacidades operacional e cultural, para que possam acompanhar os avanços tecnológicos e sua globalização.

Com base no que foi abordado, este estudo procurou levantar a forma de como é visto o colaborador no conceito atual. É tratar o trabalhador como pessoa e não como mão de obra, que somente trará retorno lucrativo para a empresa, mas como se ele fizesse parte desse quadro que colabora para o seu crescimento.

As empresas começaram a perceber que as condições de qualidade de vida, o clima organizacional, pode tornar mais favorável a produtividade e as relações de trabalho na empresa. A motivação dos colaboradores está associada a qualidade de vida na organização.

Esse novo conceito de nomenclatura de trabalhador para colaborador não passa apenas de uma nova forma de modismo, mas que não muda em nada. Para algumas organizações perdeu o sentido em determinados segmentos. As empresas buscam um sentido mais dinâmico na maneira de tratamento de trabalhador (funcionário) para colaborador.

O capital humano passou a ser visto como fonte de lucro e não mais um tipo de despesa para a organização. Nos dias atuais, lidar com pessoas deixou de ser um problema para se torna uma solução.

Conclui-se então que mediante a globalização pela qual a sociedade passa atualmente, é possível ver que muitas empresas não estão acompanhando essas mudanças que estão ocorrendo, por esse motivo muitas delas estão falindo, E com isso acaba aumentando não só a taxa de desemprego no país

Também influencia vários fatores ruins e o RH como gestão de pessoas estão relacionados exclusivamente para evitar esses fatores. Com foco e eficiência no recrutamento, seleção, contratação, e desenvolvimento de colaboradores.

## REFERÊNCIAS

Carvalho, Antônio Vieira de. (1993). *Administração de recursos humanos*. São Paulo: ed. Pioneira.

Carranza, Giovanna. (2014). *Administração Geral e Pública*. Salvador: Editora PODIVM. 30p.

Chiavenato, Idalberto. (1999). *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. 10 ed. Rio de Janeiro: Campus.

\_\_\_\_\_. (2009). *Recursos humanos: edição compacta*. 7 ed. São Paulo: Atlas.

\_\_\_\_\_. (2014). *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. 4 ed, Barueri, SP: Manole.

Dalmau, Marcos Baptista Lopes; Tosta, Kelly Cristina Benetti Tonani. (2009). *Estratégia de Gestão de Pessoas*. Curitiba: IESDE Brasil.

Dumont, Louis. (1985). *O individualismo: uma perspectiva antropológica da ideologia moderna*. Rio de Janeiro: Rocco

Gil, Antônio Carlos. (2001). *Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissional*. São Paulo: Atlas.

\_\_\_\_\_. (1994). *Administração de recursos humanos: um enfoque profissional*. São Paulo: Atlas.

Hunter, James C. (2009). *O Monge e o Executivo: Uma história sobre a essência da liderança*. Tradução de Maria da Conceição Fornos de Magalhães. Rio de Janeiro: Sextante.

Maginn, Michael D. (1996). *Eficiência no Trabalho em Equipe*. Tradução Lúcia Leite Rosa. São Paulo: Nobel.

Mildeberger, Daiana. (2011). *A Evolução da Área de Recursos Humanos Frente ao Ambiente de Mudanças Organizacionais*. São Paulo: Administradores.com.

Möller, C. (1996). *Employeeeship: como maximizar o desempenho pessoal e organizacional*. São Paulo: Pioneira, 1996.

\_\_\_\_\_. (1992). *O lado Humano da Qualidade: Maximizando a qualidade de produtos e serviços através do desenvolvimento das pessoas*. Tradução de Nivaldo Montigelli Jr. 6ª Ed. São Paulo: Pioneira.

Linhart, Danièle. (2007). *A desmedida do capital*. São Paulo: Boitempo.

Pissurno, Dayse Layds Rodrigues. (2008). *Desenvolvimento de Equipe: guia do educador*. Brasília: SEBRAE.

Santos, Kelly Vieira Costa. (2016). *Os novos rumos do RH nas empresas*. São Paulo: Web Artigos.

Senge, Peter M. (2006). *A Quinta Disciplina: arte e prática da organização que aprende*. Tradução: OP Traduções. 22.ed. Rio de Janeiro: Best Seller, 443p.

Sousa, Ana Paula. (2009). *As práticas de gestão de pessoas, processos, atividades e controles no departamento de recursos humanos: estudo de caso da empresa Reason Tecnologia S.A.* Florianópolis.

Taveira, A.D. (2008). Key elements in team achievement: a retrospective analysis. *AppliedErgonomies*. V.39.