

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE PESSOAS EM UMA CONSTRUTORA DO MÉDIO PIRACICABA

Karla Mary dos Santos Oliveira*

Luzia Nunes dos Santos**

RESUMO

O presente artigo descreve o estudo que foi realizado em uma organização sobre a importância da gestão de pessoas, através dos principais conceitos e modelo de gestão sugerido por Chiavenato (2004), que trata de agregar, aplicar, recompensar, desenvolver, manter e monitorar. De forma simplificada, a gestão de pessoas nas organizações é o procedimento que busca valorizar as pessoas que compõem a mesma, de modo que todos trabalhem de forma harmonizada com os objetivos da empresa, aplicando toda capacidade produtiva para obtenção de seus resultados. O Capital humano é fundamental para o sucesso da organização, pois esta, para ser bem-sucedida carece de um programa de gestão bem estruturado, sendo referência em descobrir talentos, recrutar, desenvolver e avaliar os profissionais. A pesquisa bibliográfica e a pesquisa de campo realizadas, tem como objetivo conhecer a situação atual, oferecer a orientação e sugestões de melhoria para aprimoramento, tornando os processos de gestão de pessoas da organização estruturados e sustentáveis.

Palavras-chave: Organização. Gestão de pessoas. Estruturado.

* Graduada do Curso de Administração da Faculdade Doctum campus João Monlevade, karlamary25@gmail.com.

** Bacharela em Administração, MBA em Gerenciamento de Projetos, MBA em Gestão de Controladoria e Finanças, Especialista em Gestão Pública Municipal; luzia13nunes@yahoo.com.br

1 INTRODUÇÃO

A gestão de pessoas é um tema de crescente atenção dentro das organizações, principalmente em um ambiente globalizado e altamente competitivo. Neste âmbito, o foco das atenções das organizações, até então, voltado para ganhos de produtividade, tecnologias, redução de custo, entre outros, passa também a integrar esse tema como componente indispensável de seus processos. A gestão de pessoas passou a ser uma grande aliada para os gestores, contribuindo para a aplicação dos profissionais na área de maior aptidão profissional, com isto seus fatores motivacionais se elevam e a produtividade aumenta, contribuindo assim para o alcance dos objetivos da empresa.

Aliada a alguns alvos importantes como avanços tecnológicos, redução de custos, produtividade, dentre outros, a gestão de pessoas integra-se como diferencial no mercado. O capital humano é capaz de projetar as empresas a um nível superior de mercado, aplicando sua experiência, criatividade, motivação e inteligência. Desenvolvendo vínculos duradouros com a organização, aumenta-se a confiabilidade das relações. Há um grande erro na percepção das pessoas em ponderar que estas habilidades estão atreladas apenas ao nível estratégico.

Entendendo a dificuldade atual em se conciliar a busca pelo sucesso financeiro e a gestão de pessoas, é fundamental a aplicação dos seis processos de gestão que, conforme Chiavenato (2008) trata-se de agregar, aplicar, recompensar, desenvolver, manter e monitorar.

Torna-se imprescindível para a organização possuir pessoas com habilidades capazes de desenvolver o que os outros não sabem, não querem e ainda não o fizeram, tornando-se única, frente às outras organizações. Para tal, não basta apenas agregar pessoas ao quadro de funcionários da empresa, é necessário também aplicá-las e desenvolvê-las. Foi-se o tempo em que as pessoas aceitavam qualquer proposta e em qualquer ramo, visando apenas a recompensa financeira. O cenário mudou o perfil da geração atual também mudou. Assim como o mercado está mais exigente, as pessoas também estão se qualificando não só academicamente, mas também socialmente e intelectualmente, não aceitando o modelo antigo de gestão e exigindo das organizações modelos modernos de gestão que busquem o desenvolvimento de

pessoas e que extraíam de suas habilidades algo que vá muito além de suas obrigações.

O maior desafio dos gestores para evoluir no processo de desenvolvimento de sua equipe é a aceitação das pessoas na implantação de ações, encontrando resistências tanto no planejamento tático quanto no operacional. Isso se dá uma vez que a mudança impactará em todas as atividades da empresa, trazendo incômodos e desconforto. Diante disto, o grande questionamento é: O que a empresa ganhará em aplicar os 6 processos de gestão? Para responder à questão de pesquisa, será realizado um estudo de caso na Construtora Helmo, uma empresa do segmento de construção civil, situada no município de João Monlevade, interior de Minas Gerais.

Os objetivos específicos da pesquisa são compreender o contexto organizacional em que a empresa se encontra, descrever os processos de gestão de pessoas existentes na organização e identificar se os processos da organização seguem o modelo proposto por Chiavenato (2004).

Foi baseado neste questionamento que se fundamentou a pesquisa, a fim de se analisar em campo, os processos de gestão e os benefícios trazidos por eles, os gargalos em aplicá-los ao ambiente corporativo e a vivência dos colaboradores na aplicação. A prática dos processos faz com que os colaboradores se sobressaiam em suas atividades com mais êxito, aumentando assim a produção e conseqüentemente os lucros.

A justificativa do trabalho está na importância de se aplicar e manter um colaborador de forma a agregar valores pessoais para a organização, contribuindo assim para o crescimento mútuo, tendo como ganho a redução do índice de absenteísmo.

Para a realização deste trabalho, foram utilizados como suporte teórico os principais autores que abordam a temática de gestão de pessoas, tais como Chiavenato (2004), Dutra (2002) e Gil (2001).

A metodologia a ser empregada consistirá em uma pesquisa descritiva, que será realizada a partir de uma abordagem qualitativa. Os procedimentos técnicos que serão utilizados é a pesquisa bibliográfica, de campo e documental, uma vez que serão analisados procedimentos internos e estudos de caso da empresa Construtora Helmo LTDA.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A gestão de pessoas é uma das áreas mais importantes de uma organização, afinal são pessoas que movem uma organização. Historicamente a administração de recursos humanos vem sofrendo alterações ao longo dos anos, uma vez que o perfil dos colaboradores também vem mudando. Com isto, não basta apenas remunerá-los, pois fatores como motivação e reconhecimento têm sido cruciais para manter na organização, aquele indivíduo que se destaca dos demais. As necessidades da organização fazem com que o desenvolvimento de habilidades esteja firmemente ligado à atração e manutenção de funcionários de alto nível de desempenho.

Para Dutra (2002, p.17), Gestão de pessoas é “um conjunto de políticas e práticas que permitem a conciliação de expectativas entre organização e as pessoas para que ambas possam realizá-las ao longo do tempo”. De acordo com Gil (2001, p.17) Gestão de pessoas “é uma função gerencial que visa a cooperação das pessoas que atuam nas organizações no alcance dos objetivos organizacionais e individuais”

Para que se alcance esse nível de reciprocidade em que a organização e o indivíduo ganhem, a gestão de pessoas desenvolve seis importantes processos, sendo eles: processo de agregar pessoas; processos de aplicar pessoas; processos de recompensar pessoas; processos de desenvolver pessoas; processos de manter pessoas; e, processo de monitorar pessoas, sendo que cada processo tem sua importância para que a organização alcance seus objetivos (CHIAVENATO, 2008).

Para compreender melhor, de acordo com Chiavenato (2004, p. 14), entendem-se os processos administrativos como:

- Processo de agregar pessoas: Trata-se do processo de incluir pessoas para empresa, utilizando a ferramenta de recrutamento e seleção, pois feito o recrutando incorretamente a empresa gasta com aquele colaborador, recursos financeiros, treinamentos entre outros, e se após todo este processo for identificado que o mesmo não é adequado para atividade que irá executar na empresa todo esforço será em vão.
- Processo de aplicar pessoas: São os processos utilizados para descrever as atividades que as pessoas irão desempenhar na empresa, na instrução de como

realizar as atividades, conforme descrito nos planos de cargos e salários. Além disto, na aplicação na atividade do indivíduo.

- Processo de recompensar pessoas: São os processos utilizados para motivar as pessoas através de benefícios e bonificações.
- Processo de desenvolver pessoas: São processos utilizados para capacitar e incrementar o desenvolvimento profissional e pessoal, fazendo uso de treinamentos e desenvolvimento de habilidades.
- Processo de manter pessoas: São os processos utilizados para criar condições ambientais e psicológicas satisfatórias para as atividades das pessoas e, através destas condições, fazer com que a empresa retenha os talentos até então desenvolvidos;
- Processo de monitorar pessoas: São os processos utilizados para acompanhar e controlar as atividades das pessoas e verificar resultados. Incluem banco de dados e sistemas de informações gerenciais.

2.1 Motivação no Ambiente Corporativo

O lucro é o principal alvo que todos dentro das organizações buscam, mas como atingir este alvo sem pessoas motivadas? Baseando nesta pergunta autores como Dubrin diz apud BERGAMINI, 2008) que a motivação é uma das mais poderosas forças, na medida em que as pessoas se esforçam para atingir uma meta que trará satisfação de suas necessidades.

A motivação não é baseada apenas no valor em espécie que o indivíduo recebe por um trabalho, a motivação está relacionada a fatores internos, como bem definido por Gooch e McDowell (apud BERGAMINI, 2008. p 106). “É uma força que se encontra no interior de cada pessoa e que pode estar ligada ao desejo”. Sabemos que o ser humano anseia por sucesso em todas as áreas de sua vida e não seria diferente na carreira profissional, mas para isto torna-se necessário desenvolver, através da gestão de pessoas, necessidades que devem ser supridas completamente para que ele se sobressaia naquilo que fizer.

É exatamente neste quesito que entra a motivação. Como a própria palavra diz, motivação é aquilo que motiva a pessoa à ação, é o que impulsiona o profissional a

querer alçar voos altos dentro da organização. BERGAMINI (2008, p.108), “A motivação pode e deve ser considerada como uma força propulsora que tem suas fontes frequentemente escondidas dentro de cada um”. Para Murray (apud BERGAMINI, 2008, p. 108), trata-se, portanto, de “uma fonte de energia que impele o indivíduo à ação”.

Como bem orientados por estes autores, a motivação leva o indivíduo a buscar seus interesses de uma forma disciplinada e constante, sem esmorecer em meio às dificuldades e obstáculos.

Para este autor estes fatores referem-se a tudo que rodeia o trabalhador como ambiente de trabalho, plano de cargos, gratificações, oportunidades existentes, o clima e a importância no qual ele sente que tem para a empresa.

Confirmando a teoria de Herzberg, Abraham Maslow (1954) pensava sobre motivação, na década de 50 do século passado, onde desenvolveu uma teoria, tomando como eixo a questão das necessidades humanas, destacando-se Realização Pessoal e Estima. Não estamos tratando do cargo que a pessoa ocupa dentro da organização, mas sim o quão satisfeito em realizar determinada atividade este indivíduo está, e quão motivado ele está para continuar na organização.

Entende-se que realização pessoal está atrelada à moradia, criatividade, espontaneidade, solução de problemas, ausência de preconceito e aceitação de fatos. Em se tratando de estima, atrelamos a ela autoestima, confiança, conquista, respeito. Muito diferente de ego, a estima é acreditar que se é capaz de alcançar algum objetivo. Para que isto aconteça no ambiente organizacional o gestor tem papel crucial, pois ele precisa ter uma visão holística para que aquele indivíduo esteja adequado à função de acordo com suas habilidades e competência e mantê-lo naquela posição, estimulando sempre o desenvolvimento pessoal.

A falta de motivação acarreta para a organização o aumento em seus índices de absenteísmo e turnover, acarretando uma instabilidade em seus processos, pois se perde bons profissionais para o mercado, além de gerar gastos para a organização.

As teorias de Abraham Maslow e Frederick Herzberg se complementam visto que foi feita por volta da década de 50 e 60, portanto não é de hoje que os estudos da gestão de pessoas e sua importância vêm sendo sentida dentro das organizações, pessoas tem sido enfoque tanto quanto lucro. Independente do ramo de atividade seja jardinagem, faxina, todos empregam emoções, raciocínio capacidade motora. Hoje para ser considerado um líder eficaz precisa sempre saber que: “Não

existe organização sem pessoas. Toda a organização é basicamente constituída de pessoas” (Chiavenato, 2009).

2.2 Relação da liderança com a motivação

Para melhor definir o que vem ser gestão de pessoas Gil (2001, p.17) diz:

A expressão gestão de pessoas visa substituir a denominação Administração de Recursos Humanos, que ainda mais, é a mais comum entre todas as expressões utilizadas nos tempos atuais para designar os modos de lidar com as pessoas nas organizações.

Desenvolver os líderes para exercer na organização este papel, é importante para que desempenhe na equipe estímulos necessários para a produção e crescimento. Vem daí a importância da aplicação dos processos administrativos como sugerido por (CHIAVENATO 2009).

O processo de recrutamento deve sempre ser feito levando em consideração a competência do indivíduo, e as áreas na qual o mesmo melhor se encaixa. Assim os resultados do trabalho desempenhado serão satisfatórios para todos interessados.

A aplicação do profissional na atividade adequada é uma etapa que deve se dar constante atenção, pois a produtividade do mesmo está atrelada a sua capacidade de adaptar e ao interesse que o mesmo demonstra na execução de suas atividades. Reconhecer e recompensar são outro papel do líder, pois somente ele será capaz de incentivar a continuidade de um trabalho bem feito através do seu reconhecimento.

Manter profissionais qualificados e motivados no quadro de colaboradores só oferece benefícios às organizações, afinal, ter colaboradores envolvidos com as metas e que identifiquem com a cultura da empresa diminui os custos, aumenta a produtividade, evita que bons profissionais sejam recrutados pelos concorrentes e cria uma relação de confiança benéfica para todos, uma das maneiras de se investir no profissional é através dos treinamentos, pois capacitação e formação, seja técnica ou voltada para habilidades interpessoais, contribui para a fidelização dos profissionais. Ao permitir oportunidades educacionais, estes os profissionais se sentem mais motivados e com expectativas promissoras nas tarefas que executam. Além disso, as

formações permitem que eles tenham mais recursos para empregar e atingir as metas e os objetivos traçados

3 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

A construtora Helmo é uma empresa do ramo de construção e manutenção civil em áreas industriais. Iniciou suas atividades em 1991 na cidade de João Monlevade. É uma empresa de médio porte optante pelo lucro real, situada na Rua Beira, rio nº 8, Centro Industrial.

Como seu foco principal é a indústria e por se tratar de um ramo de alta periculosidade, a empresa tem como prioridade investir em segurança, qualidade e tecnologia, com o objetivo de atender toda a demanda na área de construção civil e melhorar o desempenho de suas atividades. O grande ponto forte da empresa é o local de fácil acesso e de grande movimentação por parte do público-alvo da empresa, preço acessível, mão de obra qualificada além de anos no mercado trazendo com isto credibilidade em seus serviços.

A missão da empresa é executar obras de construção civil, com segurança, qualidade e rentabilidade, garantindo a sustentabilidade da empresa e contribuindo para o desenvolvimento sócio econômico do nosso município.

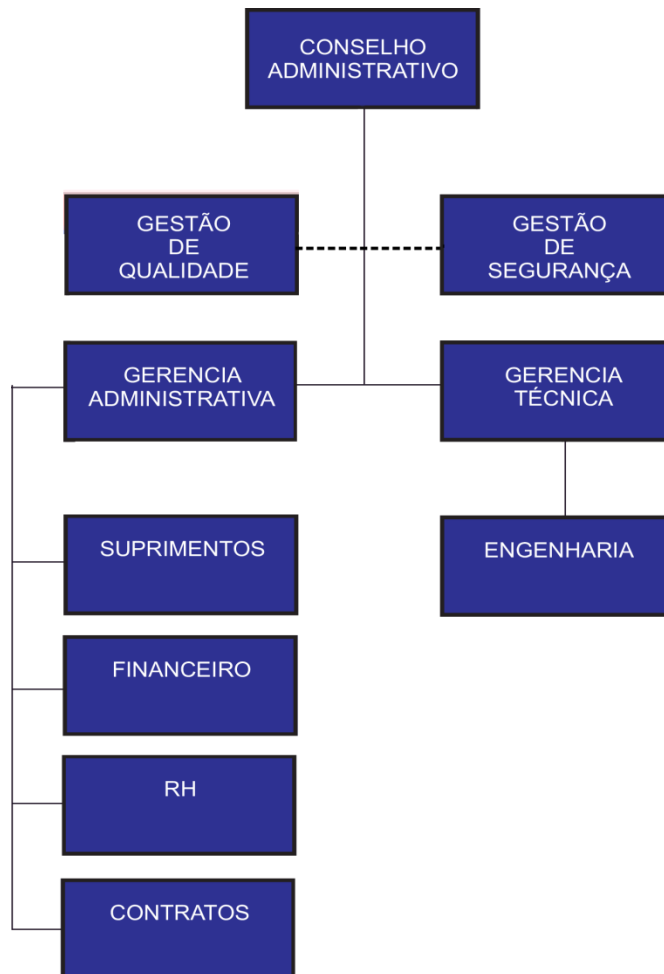
Sua visão consiste em ocupar uma posição de destaque e liderança, no setor da construção civil, promovendo a satisfação de nossos clientes, colaboradores e investidores através de produtos e serviços com qualidade reconhecida no mercado mineiro. Por sua vez, os valores compartilhados pela organização são:

- a) Segurança: a segurança dos projetos e dos colaboradores sempre deve estar em primeiro lugar;
- b) Conformidade e confiabilidade: A satisfação do cliente é o principal objetivo da empresa;
- c) Ética: Tratamos uns aos outros e nossos clientes com transparência, dignidade e respeito;
- d) Responsabilidade: Os compromissos assumidos pela empresa sempre deverão ser cumpridos;

- e) Qualidade: busca contínua pela qualidade total através do aperfeiçoamento dos colaboradores e métodos em busca da diminuição do desperdício de materiais e redução do custo da obra.

3.1 Estrutura Organizacional

Figura 01: Estrutura Organizacional



Fonte: <http://www.construtorahelmo.com.br>

4 METODOLOGIA

A natureza da pesquisa caracteriza-se como aplicada, pois conforme Zamberlan (2014) esta pesquisa visa “gerar conhecimento para aplicação prática voltada a solução de problemas específicos da realidade, buscando agregar valores á organização na aplicação de métodos de melhoria continua”. Gil (2009, p. 43) afirma que “a pesquisa aplicada possui muitos pontos de contatos com a pesquisa pura, pois

dependem de suas descobertas e enriquece com seu desenvolvimento”. A pesquisa busca verificar o uso dos seis processos da gestão de pessoas e, se necessário, sugerir medidas para melhorá-las.

Quanto ao conceito de qualificação dos objetivos da pesquisa, pode-se dizer que a mesma é exploratória, como dito pelo autor Gil (2008), pois visa proporcionar maior familiaridade com o problema. Pode envolver levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas experientes no problema pesquisado. Geralmente, assume a forma de pesquisa bibliográfica e estudo de caso.

A perspectiva de abordagem utilizada foi a qualitativa, pois é definida como um tipo de investigação voltada para o aspecto qualitativo de uma determinada questão, através deste método podemos avaliar o posicionamento corporativo de todos envolvidos nos processos da organização, podendo através destes dados mensurar níveis de absenteísmo e turnover.

O procedimento técnico utilizado foi a pesquisa bibliográfica, de campo e documental, uma vez que serão analisados procedimentos internos da empresa. A pesquisa documental segundo Gil (2008) é utilizada para melhor entendimento do comportamento organizacional, como embasamento da pesquisa como documentos e/ou materiais que ainda não foram analisados, mas que, de acordo com questão e objetivos da pesquisa, podem ter valor científico.

A pesquisa documental de acordo com Vergana (2005, p. 48) expressa:

Uma investigação documental é a realizada em documentos conservados no interior de órgãos públicos e privados de qualquer natureza, ou com pessoas: registros, anais, regulamentos, circulares, ofícios, memorandos, balancetes, comunicações informais, filmes, microfilmes, fotografias, videoteipe, informações em disquete, diários, cartas pessoais e outros.

Os sujeitos da pesquisa serão os proprietários e os gestores da empresa responsáveis pela gestão de pessoas, também responsáveis pelos processos de recrutamento, contratações e demissões de empregados.

A coleta de dados foi através de pesquisa bibliográfica baseando-se em livros, sites da internet, pois necessitou de embasamento teórico para elaboração dos mesmos para sustentar a análise. A pesquisa documental foi feita através de documentos internos, com auxílio de procedimentos e código de ética.

A pesquisa de campo pode contribuir para estudo e desenvolvimento de uma metodologia, uma vez que se pode extrair do cotidiano dos colaboradores respostas

a fim de encontrar soluções para problemáticas que muitas vezes parecem muito distantes da realidade da organização, promovendo ações para melhoria. Por isso foi escolhido tal método viabilizando a análise mais aprofundada das práticas de Gestão de pessoas, trabalhando com formulários de entrevistas e aplicação de avaliações de clima organizacionais.

O estudo de caso é um método de pesquisa que utiliza, geralmente, dados qualitativos, coletados a partir de eventos reais, com o objetivo de explicar, explorar ou descrever fenômenos atuais inseridos em seu próprio contexto. É um estudo exaustivo, porém fornece conhecimentos profundos. Este estudo de caso tem como propósito reunir informações detalhadas e sistemáticas, centrando-se na compreensão da dinâmica do contexto real e da vivência no cotidiano da empresa, trazendo problemáticas que viabilizarão estudos para resolução dos mesmos.

5 PESQUISA E ANÁLISE DE DADOS

De acordo com o tema apresentando e com base nos autores citados no referencial teórico, foi desenvolvido um método de coleta de dados através da pesquisa de campo. A Construtora Helmo vem crescendo, se aperfeiçoando e conquistado mercado. Porém com o crescimento da empresa vários desafios, principalmente de gestão, vêm sendo encontrados, e para que sejam enfrentados é necessário haver mudanças em sua linha de pensamento sobre gestão de pessoas.

Foram detectados alguns distúrbios em seus processos de recrutamento, pois o mesmo não era fundamentado em avaliação de competências, com admissões aleatórias, sem entrevistas e tampouco avaliações de aptidões que como consequência, trazia um índice de rotatividade muito grande.

A empresa não possuía um processo de aplicação, com isto a pessoa era admitida e muitas vezes não sabia quais eram as atividades que iriam desempenhar.

Diante do alto índice de absenteísmo, a empresa possuía uma metodologia de recompensar por assiduidade, porém não era claro e nem objetivo. Isto trazia ao setor responsável pelas avaliações de desempenho e assiduidade, reclamações que evidenciavam que ao invés de trazer motivação, os mesmos ficavam ansiosos e insatisfeitos com os critérios de definição da recompensa.

O plano de treinamento da empresa não era eficaz, só eram utilizados os treinamentos das atividades que os funcionários já desempenhavam, não trazendo nada de novo para agregar conhecimento a equipe.

O índice de pedidos de demissões partindo dos funcionários aumentava consideravelmente, e o fator de maior relevância era que a empresa não tinha um plano de carreira, gerenciamento de cargos e salários. Assim, não enxergavam motivos a se manterem na empresa, pois não havia expectativa de crescimento nem intelectual nem financeiro.

E por fim o monitoramento do desempenho dos colaboradores não era realizado. Eram admitidos e após o encerramento do período de experiência eles começavam a reduzir a capacidade produtiva, ficar ocioso nas suas atividades trazendo prejuízos financeiros e sobrecarga aos colegas de trabalho. Um plano de monitoramento era fundamental para se controlar a produtividade e valorizar os que se destacam com maiores resultados operacionais, de segurança, etc.

Após o levantamento das necessidades da empresa foi apresentado aos gestores a implantação dos processos administrativos trazidos ao cotidiano da organização através de atitudes simples, mas que traria grandes resultados.

5.1. Processo de Recrutamento

O plano de recrutamento foi modificado, a partir de então, ao ser feita a solicitação de admissão ao setor de Recursos Humanos, o responsável pelo recrutamento e seleção seleciona os currículos e agenda as entrevistas. O solicitante realiza as entrevistas podendo assim escolher o profissional cujas características (físicas, técnicas e acadêmicas) atendessem a sua necessidade e/ou solicitar novos candidatos para se encontrar as características que preferir.

5.2. Processo de Aplicar

A empresa encontra-se no processo de certificação da ISO 9001 o que viabilizou a descrição das atividades, uma vez que esta é uma exigência da mesma, portanto foram envolvidos o departamento de qualidade, Liderança e RH para elaborar a descrição das atividades de cada departamento, e o mesmo passou a ser apresentado ao colaborador no ato de sua admissão.

5.3. Processo de Recompensar

Foi elaborado com a liderança um plano claro e objetivo para o programa de bonificações por resultados.

5.4. Processo de desenvolvimento de pessoal

Foi desenvolvido com a liderança, um planejamento e cronograma de treinamento, sendo aprimorados os assuntos a serem tratados, objetivando trazer informações além de seus ramos de atividades. Com isso é possível agregar aos colaboradores, conhecimentos específicos de suas áreas de atuação com profissionais renomados e também treinamento comportamental que produzirá autoestima e motivação no ambiente organizacional. Além disto, foi desenvolvido junto ao RH campanhas de conscientização, nos meses de Setembro, Outubro e Novembro que são campanhas de valorização da vida, com o objetivo de demonstrar aos colaboradores a importância da saúde física e mental dos mesmos para a empresa.

5.5. Processo de Manter

Um plano de carreira foi desenvolvido, portanto aquele colaborador que for admitido na empresa saberá onde poderá chegar, em quanto tempo e as exigências necessárias, observando claro, as possibilidades da empresa. Assim, é possível evitar que o mesmo seja recrutado e fique às “cegas” não tendo nem ideia de onde poderá chegar, que nível hierárquico poderá atingir na organização.

5.6. Processo de Monitorar

Por fim foi elaborada junto ao Recursos Humanos da empresa uma avaliação onde o gestor da área do colaborador avalia com 45 dias de sua experiência, e volta a avaliá-lo com 90 dias, nesta avaliação é possível identificar a evolução e/ou a queda na produtividade do colaborador. Com seis meses de empresa a mesma avaliação é feita, após este tempo a avaliação é repetida a cada ano, possibilitando o monitoramento da produtividade do indivíduo e acompanhamento da evolução na

empresa, sempre dando feedback aos envolvidos.

Com a aplicação dos processos foram identificados alguns resultados imediatos, Ao apresentar às equipes de campo o plano de recompensa mais claro e objetivo, os colaboradores mostraram-se motivados havendo uma redução de atestados médicos em 30%. Como o processo de recrutamento foi modificado observou-se que houve uma redução das demissões e diminuição da insatisfação da liderança com a mão de obra que estava sendo contratada, uma vez que a partir de então está sendo selecionada por eles.

Os treinamentos estão sendo realizados periodicamente. Com isso o envolvimento da equipe melhorou consideravelmente. Além disso, houve também um aumento na produtividade. A empresa tem investido em sua mão de obra promovendo treinamentos externos, fazendo com que haja um crescimento intelectual e desenvolvimento da liderança.

Com a aplicação dos processos administrativos na empresa, observou-se que houve uma redução no absenteísmo da empresa, a equipe estava mais empenhada em exercer suas atividades. Para a liderança está sendo oferecido a cada seis meses um plano de capacitação com treinamentos externos, sendo este um investimento da empresa sem ônus para o colaborador. Como consequência a liderança está mais bem preparada para os desafios diários. E sem dúvida a lucratividade da empresa aumentou devido à redução de despesas com rotatividade e substituição de mão de obra devido a afastamento médicos.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conclui-se que a omissão ao processo de gestão de pessoas acarreta para a organização custos que se não observados podem levar a empresa ao declínio financeiro. Hoje no mundo dos negócios, a competitividade está cada vez mais acirrada, e é de suma importância que a organização, além de propiciar um ambiente de trabalho que aflore a criatividade, propicie também um clima de trabalho harmonioso, e que busque sanar as necessidades básicas de cada indivíduo, onde

toda a equipe, além de valorizada, possa atuar de forma a somar forças, conhecimentos e talentos, fazendo da improvisação, da adaptação, da imaginação, bem como, da criatividade, um trampolim para o sucesso.

Por se tratar de uma área que durante muito tempo foi mal vista pelas organizações, a gestão de pessoas está a cada dia ganhando mais espaço dentro do mundo corporativo, assumindo viés estratégico no negócio. Não é uma tarefa fácil administrar pessoas, frente aos diversos desafios que o cotidiano organizacional nos impõe onde se percebe a noção de como é complicado gerir esta área. Por isso os profissionais devem ser os mais capacitados possíveis e atualizados.

A questão problema que se colocou nesta pesquisa foi a analisar a importância da gestão de pessoas dentro das organizações, e entender e a dificuldade atual em se conciliar a busca pelo sucesso financeiro e a gestão de pessoas, que através dos estudos realizados identificamos que é fundamental a aplicação dos seis processos de gestão que, conforme Chiavenato (2008) trata-se de agregar, aplicar, recompensar, desenvolver, manter e monitorar.

Administrar pessoas não é uma tarefa fácil ou simples, mas vimos que atitudes simples mudam o desempenho de vários profissionais, oferecer capacitação, a adequação do profissional ao cargo correto, fidelizam o cliente interno, trazendo lucros para a organização e os resultados esperados.

6.1 Sugestões para estudos posteriores

Este trabalho buscou verificar a aplicabilidade dos seis processos administrativos dentro de uma organização, embasado na teoria de Chiavenato, ao mesmo tempo realizando o levantamento de possíveis estudos que poderão ser realizados que serão citados aqui.

- Aprofundar o estudo nos fatores motivacionais do indivíduo dentro das organizações.
- Pesquisa sobre o impacto do clima organizacional na vida laboral
- O que levam ao aumento dos índices de absenteísmo e rotatividade na organização

THE IMPORTANCE OF PEOPLE MANAGEMENT IN THE ORGANIZATION

ABSTRACT

This article describes the study that was conducted in an organization about the importance of people management, through the main concepts and management model suggested by Chiavenato (2004), which deals with aggregating, applying, rewarding, developing, maintaining and monitoring. Simply put, people management in organizations is the procedure that seeks to value as people who make up the same thing, so that everyone works in harmony with the company's objectives, applying all the productive capacity to test their results. Human capital is fundamental to the success of the organization because, to be successful, it must execute a well-structured management program, being a reference in search of talent, recruitment, development and evaluation of professionals. The bibliographic and field research aims to know the current situation, offer guidance and suggestions for improvement to improve, using the people management processes of the structured and sustainable organization.

keywords: Organization. People management. Structured

REFERÊNCIAS

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas Organizações**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de recursos humanos: fundamentos básicos**. 7ª ed. Barueri, SP: Manoele, 2008.

CHIAVENATO, IDALBERTO. **Desempenho Humano nas Empresas: Como desenhar cargos e avaliar o desempenho para alcançar resultados**. 6ª ed. São Paulo: Editora Manole, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. 3ª ed, Editora Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004 – 3º reimpressão.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos: o capital humanos das organizações**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

DUTRA, J. S. **Gestão de Pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ed. São Paulo: Atlas, 2009.

GIL, Antonio Carlos. **Administração de recursos humanos: um enfoque profissional**. São Paulo: Atlas, 1994.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis Profissionais**. São Paulo: Atlas. 2001.

MELLO, M. **Os seis processos da gestão de pessoas**. 2016. Disponível em: <<https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/os-seis-processos-da-gestao-de-pessoas/>>. Acesso em: 13 set. 2019.

MELO, F. A. O.; SANTOS, A. R.; HAYASHIDA, M. C. B. P.; MACHADO, T. F. **A influência da gestão de pessoas no desempenho empresarial através do perfil do líder**. In: Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 9, 2012. Disponível

em: <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos12/25416357.pdf>>. Acesso em: 14 out. 2019.

NERY, T. F. **Gestão por processos**. 2015. Disponível em: <<https://www.webartigos.com/artigos/gestao-por-processos/130326>>. Acesso em: 11 set. 2019.

PAULA, V. V.; NOGUEIRA, G. M.; A importância da área de gestão de pessoas para o sucesso da organização. In: Congresso Nacional de Excelência em Gestão, 12, 2016. Disponível em: <http://www.inovarse.org/sites/default/files/T16_047.pdf>. Acesso em: 13 out. 2019.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 2005.

ZAMBERLAN K.C et. al. **The care of the child with chronic or disabling disability in the hospital context revista de pesquisa: Cuidado e fundamental online** [No prelo] 2014.