

GESTÃO DE PESSOAS: MUDANÇAS E EXIGÊNCIAS DE MERCADO E SUA INFLUÊNCIA SOBRE O COLABORADOR DENTRO DA ORGANIZAÇÃO

Daniela Amoroso Cruz¹

Roseane Valadão de Souza²

José Cleverton de Oliveira³

RESUMO

Organizações e colaboradores buscam conquistar seu espaço no mercado cada vez mais exigente, competitivo e influenciável criando estratégias para driblar os concorrentes que procuram se capacitar para participar ativamente do mercado. O Desafio da Gestão de Pessoas é peça chave para que o sucesso da organização se concretize. É um adequado gerenciamento que vai preparar a organização para competir no mercado. As organizações preocupadas com seu desenvolvimento investem em seus colaboradores através de treinamentos e cursos de capacitação. A Motivação faz toda a diferença, colaborador satisfeito dedica-se e contribui efetivamente em benefício próprio e da empresa. A metodologia baseou-se em levantamento bibliográfico por meio do qual pode adquirir subsídios com a finalidade de elaborar conceitos que contribuam para a pesquisa. O presente trabalho está voltado para identificar desafios e competências que tornem organização e colaborador competitivos para o mercado, trabalhando o interesse de modo que possam compreender que para se alcançar o crescimento mútuo é preciso reconhecer os valores, direitos e obrigações de todos.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão; Organização; Colaborador.

ABSTRACT

Organizations and collaborators look for to conquer his/her space more and more in the market demanding, competitive and it influences creating strategies to dribble the contestants

¹ Graduanda em Administração com ênfase em Recursos Humanos pela Faculdade de Sergipe – FaSe
daninha_amoroso@hotmail.com

² Graduanda em Administração com ênfase em Recursos Humanos pela Faculdade de Sergipe – FaSe
rose.valadao79@yahoo.com

³ Graduado em Ciências Contábeis pela Universidade Federal de Sergipe
Esp. Em Gestão Empresarial pela Unit
Esp. Em Metodologia e Didática do Ensino Superior pela Fase

that try to qualify to participate actively of the market. The Challenge of the Administration of People is key piece so that the success of the organization is rendered. It is an appropriate administration that will prepare the organization to compete at the market. The concerned organizations with his/her development invest in their collaborators through trainings and training courses. The Motivation makes all the difference, satisfied collaborator is devoted and it contributes indeed in own benefit and of the company. The methodology based on bibliographical rising through which can acquire subsidies with the purpose of elaborating concepts that contributed to the research. The present work is gone back to identify challenges and competences that turn organization and competitive collaborator to the market, working the interest so that they can understand that to reach the mutual growth is necessary to recognize the values, rights and obligations of all.

Keyword: Administration; Organization; Collaborating.

1 INTRODUÇÃO

Diante das perspectivas atuais, nas quais as organizações precisam se destacar para se tornarem competitivas no mercado, faz-se necessário investir no colaborador. Partindo do princípio que este é a alavanca principal que faz mover o empreendimento, não se deve vê-lo como mero coadjuvante, e sim como personagem competidor, principal e indispensável no espetáculo em que o objetivo principal é mostrar aos concorrentes que são capazes não só de representar, mas criar, inovar, fazer a diferença.

Na atualidade, se discute sobre a necessidade de mudanças no papel das pessoas dentro das organizações, destacando a função daqueles responsáveis pela gestão de pessoas, os quais devem ser capazes de ver o que para muitos é imperceptível no que se refere à moderna gestão de pessoas, tendo do indivíduo uma visão de parceiro e colaborador e não de patrimônio da empresa.

A sociedade do conhecimento impõe mudanças profundas em todos os perfis profissionais. A informação, que antes era vista como subproduto de processos de trabalho e suas atividades, atualmente possui valores e representa um bem para a organização.

O objetivo desta análise é mostrar como melhor devem ser elaboradas as práticas de gestão de pessoas quanto ao seu papel estratégico dentro da organização e como essa pode contribuir para seu desenvolvimento. Nessa perspectiva considera-se que o colaborador quando valorizado com base em suas competências e habilidades, torna-se um forte aliado. Objetiva-se ainda, refletir sobre as novas tendências da Gestão de Pessoas, identificando as principais diferenças entre competências individuais e organizacionais, além

de mostrar a relação existente entre essas.

Além disso, destaca-se a influência que as mudanças e exigências de mercado exercem sobre o colaborador e como a organização lida com a questão, identificando o trabalho do gestor de pessoas ao adequar seu colaborador ao perfil exigido pelo mercado.

A metodologia consiste no levantamento bibliográfico de diferentes autores, por meio dos quais pode adquirir subsídios com a finalidade de elaborar conceitos que contribuíram para a pesquisa. Justifica-se o interesse em desenvolver essa temática, o desejo de melhor entender a importância da gestão de pessoas com relação às exigências e mudanças de mercado. Por não se tratar de uma pesquisa exploratória, não apresenta resultados quantitativos. Tem como objetivo geral analisar as mudanças e exigências do mercado de trabalho e as exigências do colaborador, considerando sua formação e o perfil exigido pelo mercado.

2 GESTÃO DE PESSOAS

A Gestão de Pessoas é um desafio para as organizações que visa gerenciar visando à cooperação de seus colaboradores que atuam na organização visando alcançar os objetivos da empresa e do colaborador. Na organização, para desenvolver atividades inerentes foi criada o setor e ou departamento de Administração de Pessoal ou Administração de Recursos Humanos que tem como finalidade gerenciar os interesses da organização e dos seus empregados.

Para melhor definir o que vem a ser a Gestão de Pessoas (GIL, 2001, p. 17) afirma que:

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.

Ainda para definir Gestão de Pessoas Gil (2001, p. 13) define a Administração de Recursos humanos como sendo:

A administração de Recursos Humanos é o ramo especializado da Ciência da Administração que envolve todas as ações que têm como objetivo a integração do trabalhador no contexto da organização e o aumento de sua produtividade. É, pois, a área que trata de recrutamento, seleção, treinamento, desenvolvimento, manutenção, controle e avaliação de pessoal.

A administração de Recursos Humanos surgiu na década de 60 (GIL, 2001, p.20), quando essa expressão passou a substituir as utilizadas no âmbito das organizações. As empresas brasileiras de grande e médio porte mantêm departamentos ou setores de recursos humanos, destinados a tratar de assuntos relacionados diretamente aos colaboradores.

Segundo Gil (2001, p.20) “O aparecimento da Administração de recursos humanos deve-se a introdução de conceitos originários da Teoria Geral dos Sistemas à gestão de pessoal”. Ainda segundo o autor, A Teoria Geral dos sistemas teve origem nos estudos do biólogo alemão Ludwig Von Bertalanfly, ao verificar que certos princípios de algumas ciências poderiam ser aplicadas a outras, desde que seus objetivos pudessem ser entendidos como sistema.

Após ser explorado por diferentes ciências, somente na década de 50, o conceito da teoria geral passou a ser também utilizado pelas ciências sociais, sendo que dentre as ciências sociais a Administração foi a ciência social que mais contribuiu para a teoria dos sistemas. A Administração de Recursos humanos pode, então, ser entendida como a Administração de Pessoal baseada em uma abordagem sistêmica.

De acordo com o autor, o conceito de sistema fundamental para essa abordagem pode ser definida de diversas maneiras:

1. Um conjunto de elementos unidos por alguma forma de interação ou interdependência;
2. Uma combinação de partes formando um todo unitário;
3. Um conjunto de elementos materiais ou ideais, entre os quais se possa encontrar uma relação;
4. Uma disposição das partes ou elementos de um todo, coordenados entre si e que funcionam como estrutura organizada. (GIL,2001, p.21).

De acordo com o autor qualquer conjunto de partes unidas entre si, pode ser considerado um sistema, desde que as relações entre elas e o comportamento do todo sejam o foco da atenção. Dessa forma pode-se definir uma organização como um sistema, considerando que esta é construída por elementos que interagem entre si e funcionam como uma estrutura organizada.

Ainda de acordo com Gil (2001 p. 21), a gestão de pessoas destaca-se na década de 80 e a partir daí passa a enfrentar uma série de desafios, sendo estes de natureza ambiental e organizacional. Isso se deve a globalização da economia, seguida da evolução das comunicações, do desenvolvimento tecnológico, da competitividade, dentre outros fatores

também relevantes.

Foi a partir da década de 90 que o papel do colaborador dentro da organização passou a ser observado e novas concepções passaram a surgir questionando a forma como estava sendo desenvolvida até então a Administração de recursos humanos nas organizações. Essas concepções visavam valorizar a participação do colaborador, verificando suas aptidões e qualificações para desenvolver suas atribuições, passando a valorizar aqueles que se destacavam em busca da realização profissional e do crescimento da empresa.

De acordo com Chiavenato, (1999, p.7). Os gerenciadores chegam à conclusão que os colaboradores para demonstrarem melhor seus serviços e oferecerem maior rendimento a organização, precisam ser bem geridas, não sendo identificados como patrimônio da organização, e sim, reconhecidos como fonte de conhecimento, habilidades e capacidades em benefício próprio e da organização, entendendo que sua inteligência deve ser revertida para a formação do capital intelectual da organização.

Muitas críticas surgem contrárias a esse procedimento, por entenderem que o colaborador não deveria ser visto como patrimônio da organização e que o conhecimento adquirido no desenvolvimento do seu trabalho excetuando as informações restritas a organização, a este pertencia e poderia ser utilizada em seu benefício ao almejar um cargo superior dentro ou fora da organização.

Ainda de acordo com o autor, percebe-se que a organização que tem essa visão do seu colaborador, tende a reconhecê-lo como parceiro, tendo em vista que todo processo produtivo realiza-se com a participação conjunta de diversos parceiros.

2.1 Desafios para Gestão de Pessoas

As mudanças exigidas pelo mercado fazem com que os administradores tenham dúvidas quanto ao futuro da gestão de Pessoas, imaginam que não há como prever o futuro dos recursos humanos. Tentar acompanhar as mudanças e antever o que virá, não é tarefa fácil; contudo, os administradores tem uma certeza, seja qual for o fim da Administração de recursos humanos isso só pode acontecer após finalizadas todas as demais áreas da Administração, afinal, todos os demais recursos das organizações são administradas pelo recursos humanos.

De acordo com Gil, (2001, p.31), o fim da Administração mesmo considerando as

mudanças exigidas de mercado, parece improvável, mesmo considerando a nova distribuição dos padrões de carreiras profissionais dos administradores que vem mudando os requisitos fundamentais da administração. No entanto, planejamento, controle, coordenação e direção se mantêm inalterados.

Sobre essa afirmação Goffoe e Hunt (1998, p.3) acentuam que, apesar de toda publicidade conferida às novas teorias que preconizam o fim da administração, existem princípios universais que devem ser reafirmados.

2.2 Desafios de Natureza Ambiental

De acordo com Gil (2001, p.32), “desafios ambientais são forças externas às organizações” Essas influenciam de forma significativa o desempenho e estão fora do seu controle. Para prevenir essa influencia negativa à organização, o gestor de pessoas precisam estar atento aos acontecimentos, observando e analisando o ambiente externo e procurando afastar todas as ameaças que rodeiam a organização.

Os principais desafios ambientais estão diretamente relacionados: à revolução da informação e da comunicação, à globalização, à participação do estado, a ampliação do setor de serviços, à alteração da jornada de trabalho, à ampliação do nível de exigência do mercado e a responsabilidade social.

Segundo Gil (2001p. 32), no que se refere à revolução da informação e da comunicação, esses são especificamente os avanços tecnológicos e as mudanças que esses são capazes de produzir nas organizações, sendo responsáveis por verdadeiras revoluções.

No tocante à globalização, decorre este do avanço tecnológico e das telecomunicações, do intercambio dos negócios decorrentes das informações e ideologias influenciadas pela difusão da língua inglesa.

Quanto à participação do Estado este marca a diminuição do papel do Estado na vida econômica procurando envolver cada vez mais o capital das organizações na economia do país.

Falando da ampliação do setor de serviços este vem apresentando nas últimas décadas níveis de crescimento acelerados se comparados aos demais setores econômicos. Esse crescimento foi determinado por diferentes fatores principalmente pela mudança na preferência dos consumidores decorrentes dos direitos garantidos na legislação que lhes

permitem reclamar quando não satisfeitos com bens e serviços e, sobretudo, com o avanço tecnológico que passou a oferecer maiores opções na aquisição desses bens e serviços.

A diversidade da força de trabalho é marcada pelo gênero idade e etnia, acentuando a presença da mulher no mercado de trabalho, a equiparação de salário entre homens e mulheres cada vez mais presentes nas organizações, principalmente após a qualificação profissional através da formação acadêmica. A questão da idade e da etnia, muitas organizações vem quebrando a barreira do preconceito e agregando cada vez mais colaboradores em idade considerada não lucrativa para o mercado de trabalho, já que essas organizações costumam considerar a experiência que esses colaboradores possuem. Quanto à questão da etnia, onde negros e estrangeiros estão encontrando maiores oportunidades, vale ressaltar que os números ainda são tímidos, quando considerado o número de pessoas enquadradas nessas características que estão fora do mercado; no entanto, as mudanças já começam a aparecer.

No que se refere à Responsabilidade Social, o autor reconhece que o lucro é o foco principal da empresa, no entanto, verificam-se fortes tendências para que as empresas valorizem os valores éticos, com respeito aos seus colaboradores, protegendo o meio ambiente e assumindo compromisso com as comunidades. Esses compromissos são firmados através de projetos sociais que atendam uma determinada necessidade da sociedade. No Brasil, podem-se identificar algumas empresas que já desenvolvem essa responsabilidade social, a exemplo da criação da Fundação *Abrinq* Pelos Direitos da Criança. Criada em 1990, surgiu da iniciativa de fabricantes de brinquedos visando criar soluções para alguns problemas da criança carente. Esse projeto recebe elogios de entidades internacionais a exemplo do *Unicef*.

2.3 Desafios Organizacionais

Os desafios organizacionais de acordo com Gil (2001, p. 38), “decorrem de problemas internos das organizações”. Afirma ainda que estas podem ser “subproduto das formas ambientais, pois nenhuma empresa opera no vácuo”, ou seja, toda organização está fundamentada em algum objetivo. No entanto, as organizações encontram condições mais favoráveis a enfrentar esses desafios que são os de ordem ambientais.

O gestor de pessoas competente detecta o problema no seu início e é capaz de

resolvê-lo antes que se agrave e venha a prejudicar a organização; para isso o administrador precisa estar bem informado sobre as principais questões de recursos humanos e dos desafios organizacionais. É chamado de administrador pró-ativo, ou seja, capaz de tomar as providências necessárias para que este não fuja ao controle da organização.

O avanço tecnológico influencia diretamente no desenvolvimento da organização que se tornou mais ativo. O surgimento de novas máquinas cada vez mais sofisticadas, dotadas de capacidades que surpreendem as expectativas e fazem com que as organizações produzam mais, agradam também pelo fato da diminuição da contratação de novos colaboradores.

A competitividade na gestão de pessoas é um fator muito requerido, pois a organização precisa ser competitiva para sobressair no mercado. Ela precisa ser muito bem administrada para que não gere prejuízos. A competição existe também entre os colaboradores, sendo que esta deve ocorrer de forma que não prejudique a empresa e os colaboradores devem ter conhecimento que quanto maior for sua dedicação e capacidade de superação, maiores serão suas chances de ascensão na organização. O gestor de pessoas precisa estabelecer um ambiente harmonioso, seguro, incentivar a participação de colaboradores em treinamentos para que possa competir com os demais de forma igualitária.

2.4 O Papel do Gestor de Pessoas

Gestor de Pessoas de acordo com Gil (2001, p.51), “é um novo profissional”. Diz ainda que, “embora ocupando cargos em unidades de Administração de Recursos Humanos ou mesmo de Administração de Pessoal, se requer dele um conjunto de atitudes e práticas bastante direcionadas”. Ou seja, o gestor de pessoas é uma função em que o profissional precisa estar atento a todos os acontecimentos entre organização *versus* colaborador.

O que vai determinar sua decisão dependerá exatamente das informações que conseguiu com base em suas observações.

Segundo o autor, “o gestor de pessoas não deixa de ser um Administrador de Recursos Humanos” Gil (2001, p. 51). Afirma ainda que a ele compete “desenvolver os processos de suprimento, aplicação, desenvolvimento e manutenção das pessoas”. O gestor de pessoas na verdade é o responsável direto pelo monitoramento do colaborador na empresa, devendo atuar de forma efetiva e desenvolver atitudes de postura diante da cada situação.

A Gestão de Pessoas passa a assumir um papel de liderança para ajudar a alcançar a excelência organizacional necessária para enfrentar desafios competitivos, tais como a globalização, a utilização das novas tecnologias e a gestão do capital intelectual. Para tanto, o setor precisa estar preparado para enfrentar uma série de transições (GIL, 2001, p.60).

O gestor de pessoas é antes de tudo um líder com poder de decisão dentro da organização no que se refere à contratação e dispensa do colaborador, quando em sua avaliação esse não mais atende as expectativas da empresa. O que é relevante ressaltar é que nem sempre o gestor proporciona ao colaborador a oportunidade de demonstrar sua capacidade.

2.5 As fases da Gestão de Pessoal

A gestão de pessoal é dividida por fases, de acordo com Marras, (2009, p.25). O autor evidencia uma pesquisa feita em 1997 pela professora TOSE da Faculdade de Administração da Pontifícia Universidade de Católica de São Paulo para sua tese de mestrado, a qual mostra com base em suas pesquisas cinco fases na evolução do perfil de RH e suas respectivas épocas. Essas fases foram apresentadas respectivamente: Contábil (1930), Legal (1930 a 1950), Tecnista (1950 a 1965), Administrativa (1965 a 1985) e Estratégica (1985 até os dias atuais).

Fazendo um breve resumo sobre o que cada uma dessas fases representou, sabe-se que a fase contábil foi a pioneira da gestão de pessoal. Nesta fase os trabalhadores eram vistos como enfoque contábil.

A fase legal fez surgir o chefe de pessoal. Esse profissional tinha como principal objetivo centrar-se no acompanhamento das recém-criadas leis trabalhistas. Esta fase marca o fim dos chefes de produção, passando valer as normas jurídicas impostas pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT).

A fase tecnista implantou no Brasil o modelo americano de gestão de pessoal e alavancou a função do RH ao status de gerência. Foi nessa fase que a área de RH passou a operacionalizar serviços como os de treinamento, recrutamento e seleção, cargos e salários, higiene e segurança no trabalho, benefícios e outros.

A fase administrativa marca o surgimento do gerente de recursos humanos. Pretendia-se com essa mudança transferir a ênfase em procedimentos burocráticos e puramente operacionais para as responsabilidades de ordem mais humanística, voltadas para o indivíduo e suas relações.

A fase estratégica implantou os primeiros programas de planejamento estratégico atrelados ao planejamento estratégico central das organizações. Foi nessa fase que se registraram as primeiras preocupações das organizações com seus trabalhadores como também a posição gerencial considerada de terceiro escalão, a qual passou a ser reconhecida como diretoria em nível estratégico nas organizações.

3 A GESTÃO DE PESSOAS: DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS E DA ORGANIZAÇÃO

A gestão de pessoas abrange diferentes áreas dentro da organização, em se tratando da temática proposta, neste trabalho, procurou-se evidenciar o que está relacionado especificamente ao Desenvolvimento de Pessoas e de Organizações, analisando como o comportamento destas pode ser observado diante das mudanças e exigências do mercado.

Existem fatores dentro do desenvolvimento de pessoas e de organização que precisam ser considerados, ressaltando que, se colaboradores e organização não desenvolvem esses aspectos ou pelo menos boa parte desses, torna-se inviável qualquer possibilidade de desenvolvimento.

De acordo com Chiavenato, dentro do desenvolvimento de pessoas e de organizações, há fatores importantes como: As mudanças trazidas pelos novos tempos; A onda de reorganização; A gestão de conhecimentos corporativos; Tipos de conhecimentos; Criatividade e Inovação; mudança Organizacional; Gestão de Mudança; Desenvolvimento de Pessoas e Desenvolvimento organizacional.

É a soma desses fatores que irão contribuir para que organização e colaboradores consigam de enfrentar as mudanças de mercado, podendo competir com seus concorrentes em qualquer área de atuação.

3.1 Colaborador e Organização diante das mudanças

Diante dos fatores expostos destaca-se o Desenvolvimento de pessoas e de Organização, a base do desenvolvimento do colaborador é o treinamento, para isso precisa estar motivado, disposto a inovar seus conhecimentos, desenvolver sua criatividade, dessa forma estará de preparando para as mudanças trazidas pelos novos tempos, poderá contribuir positivamente na reorganização da organização.

Sobre isso Chiavenato (1999, p. 409) afirma que:

O desenvolvimento de pessoas está mais relacionado com a educação e com a orientação para o futuro [...] [...] Todas as pessoas independente das suas diferenças individuais podem e devem se desenvolver. (CHIAVENATO, 1999 p. 409)

A organização por sua vez, precisa se preparar para oferecer ao seu colaborador um treinamento de qualidade, tendo a consciência que a qualificação é essencial para seu desenvolvimento. Não há como acompanhar as mudanças e exigências de mercado se não forem feitos investimentos no material humano. Não basta investir em máquinas e equipamentos de última geração, produtos de qualidade e de alta rotação no mercado, é preciso treinar seu pessoal para que estes possam elevar a imagem da organização, atendendo bem a clientela e vendendo melhor seu produto.

Falando da organização Chiavenato (1999 p. 406)

A mudança é um aspecto essencial d criatividade e inovação nas organizações de hoje. A mudança está em toda a parte: nas organizações, nas pessoas, nos clientes, nos produtos e serviços, na tecnologia. A mudança representa a principal característica dos tempos modernos. (CHIAVENATO 1999, p. 406).

Ainda de acordo com Chiavenato, a criatividade e a inovação constituem um modo de vida em muitas organizações, isso significa dizer que ambas dependem da cultura organizacional. Para adquirir uma cultura ou cultivar a já existente, a organização precisa investir no potencial do seu colaborador, para então, poder acompanhar seu crescimento organizacional. Desenvolver uma boa política de gestão de pessoal, que proporcione ao funcionário motivação, possibilidade de inovação e criação, disponibilizando treinamentos, momentos de interação entre equipes, situações onde todos possam se conhecer e expor suas necessidades.

4 MUDANÇAS E EXIGÊNCIAS DO MERCADO

4.1 A globalização é o enfoque principal nas mudanças e exigências do mercado

O mundo atual globalizado influencia diretamente no processo de mudanças e exigências no mercado, o qual passa a exigir dos gerentes mais agilidade e cultura em termos globais, ou seja, gerir significa está atento às transformações mundiais, ao avanço tecnológico, às novas organizações que se instalam no mercado principalmente quando estas estão dentro do mesmo ramo de atividade daquele desenvolvido pela organização.

De acordo com Gil (2001, p. 34), uma empresa que procura criar capacidade organizacional global precisa identificar se seus recursos humanos estão preparados para enfrentar o desafio das mudanças propostas, para dessa forma criar mecanismos que facilitem à adequação da organização às necessidades impostas.

Os gerentes precisam ter competências globais, ou seja, conhecimentos em diferentes áreas, para dessa forma ser capaz de representar adequadamente os interesses da empresa, criando incentivos para estimular os colaboradores a dedicar-se aos interesses da organização e contribuindo para seu desenvolvimento.

Ainda segundo Gil, (2001, p. 34), a globalização ao contrário do que pensa a maioria, não constrói “receitas globais”, que possam ensinar a organização a criar a forma certa de seguir e desenvolver estratégias de ação; cabe a cada um de acordo com a exigência do mercado, descobrir a melhor forma de destacar-se nesse mercado

É a capacidade de formular e implementar estratégias globais que alavanquem o conhecimento mundial, respondam plenamente às necessidades locais e façam uso do talento e energia de cada membro da organização. (KEEGAN ; GREEN, 1999).

De acordo com o autor, essa é uma tarefa que depende do foco principal do gerente e do interesse e dedicação do colaborador; este sensível a necessidade da organização, busca contribuir desenvolvendo uma visão global do que se aplica ao mercado.

5 INFLUÊNCIA DO MERCADO COM RELAÇÃO AO COLABORADOR NA ORGANIZAÇÃO

5.1 O Mercado Influencia a Relação Colaborador Organização

Com as mudanças constantes impostas pelo mercado, o ambiente em que estão inseridas as organizações apresenta-se cada vez mais volátil. Surgem a cada dia novos equipamentos preparados para facilitar o desenvolvimento da organização bem como o trabalho dos colaboradores. A implantação de equipamentos modernos faz com que as organizações produzam mais, e, conseqüentemente vendam mais produtos e serviços aos seus consumidores.

De acordo com Gil (2001, p.38), as mudanças ambientais costumam determinar não apenas o aperfeiçoamento tecnológico das máquinas, equipamentos e ferramentas das organizações, mas, também influenciam diretamente no comportamento dos seus colaboradores.

Um mercado que impõe constantes mudanças, exige das organizações e colaboradores uma adequação às suas exigências e é essa imposição que influencia diretamente no comportamento organizacional. Uma vez pressionada pelo mercado, o administrador vê a necessidade de adaptar-se a nova situação e o primeiro passo para isso é cobrar do colaborador maior capacitação e dedicação às suas atividades, visando inserir-se na competitividade.

A concorrência na maioria das vezes é o principal motivo para essa corrida desenfreada em busca de atender as necessidades da organização e colocá-la entre as demais empresas do mercado e, ainda, seu objetivo é destacar-se entre as melhores se não a melhor naquilo que se propõe a fazer. O grande desafio é a forma de desenvolver estratégias apropriadas que atendam as suas necessidades e garantam seu desenvolvimento.

6 RESULTADOS ALCANÇADOS

O estudo proposto não apresenta resultados quantitativos por não se tratar de uma pesquisa exploratória, através da análise realizada, foi possível constatar que a gestão de pessoas é um fator quem influencia diretamente o mercado, e este exige que as organizações acompanhem as mudanças por ele impostas.

Com essa análise foi possível concluir que todo o processo que envolve a

motivação, qualificação e treinamento dos funcionários na obtenção de melhores resultados requer comprometimento de todas as partes envolvidas. É importante reconhecer publicamente um trabalho bem feito, verificar se o funcionário dispõe dos melhores meios para desempenhar suas atividades, enfatizar a preocupação da empresa com os funcionários e até mesmo recompensá-los através de premiações por metas alcançadas e/ou ações que elevem sua moral perante a equipe de trabalho. Com isso, as empresas, de certa forma, tornam o agente premiado um parâmetro de motivação para que outros possam também atingir altos patamares em seus resultados.

O papel da gestão de pessoal além de manter organização e colaborador a frente dos acontecimentos e mudanças, é saber identificar as necessidades de ambos encontrando soluções que venham a satisfazer a todos. Enfim, pode-se afirmar que um profissional motivado e bem recompensado presta um melhor atendimento, é instigado a alcançar cada vez mais os melhores resultados, o que faz desenvolver a organização como um todo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Falar sobre gestão de pessoas mudanças e exigências de mercado e sua influência sobre o colaborador dentro da organização surgiu do interesse em aprofundar conhecimentos sobre o tema procurando identificar de acordo com a pesquisa, como pode ser analisada essa associação.

Foi possível verificar que o ambiente organizacional cada vez mais dinâmico, requer mais que atualização de procedimentos técnicos para a gestão de pessoas. Gerir pessoas é uma função que visa a cooperação de pessoas que atuam nas organizações em busca de objetivos organizacionais e individuais.

Na prática o mercado exige muito mais. As constantes mudanças influenciam diretamente no comportamento das organizações e conseqüentemente de seus colaboradores. Para que a organização atenda as exigências de mercado e se desenvolva alcançando êxito, é preciso investir no colaborador, oferecer condições humanas e financeiras de trabalho, criando estratégias de treinamento, a motivação passa a ser então peça fundamental nesse processo.

A partir do momento em que gerentes, administradores e investidores, compreendem que o colaborador é peça chave para o crescimento organizacional, essa logrará sucesso nas ações promovidas oriundas dessa observação. Ao colaborador, cabe reconhecer suas capacidades e habilidades tendo a consciência da sua importância para a empresa. Uma vez entendida essas necessidades por colaborador e organização, estes estarão preparados para

atender as exigências de mercado e competir com qualidade.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

_____. **Administração de recursos humanos: um enfoque profissional**. São Paulo: Atlas. 1994.

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

GOFFOE, Rob; HUNT, Nohn. **Uma carreira em vias de extinção?** Gazeta mercantil, Mastering Management nº 20 – O domínio da Administração. 8 jan. 1998. p. 3-5.

_____. KEEGAN, Warren J e GREEN, Mark C. **Princípios de marketing global**. São Paulo. Saraiva. 1999.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 13. ed. São Paulo: Saraiva. 2009.

TOSE, Marília de Gonzaga Lima e Silva. **A evolução da gestão de recursos humanos no Brasil**. Dissertação de Mestrado, FEA-PUC-SP. 1997.