



**INSTITUTO DE ENSINO SUPERIOR DE
LONDRINA**

RENATO WILLIAN MARTINS DE OLIVEIRA

**REVISÃO BIBLIOGRÁFICA SOBRE A GESTÃO DE PESSOAS: UM FATOR
INDISPENSÁVEL QUE ZELA PELO SUCESSO DA ORGANIZAÇÃO COMO UM TODO**

Londrina
2014

RENATO WILLIAN MARTINS DE OLIVEIRA

REVISÃO BIBLIOGRÁFICA SOBRE A GESTÃO DE PESSOAS: UM FATOR
INDISPENSÁVEL QUE ZELA PELO SUCESSO DA ORGANIZAÇÃO COMO UM TODO

Artigo apresentado a Pós Graduação de Gestão de
Pessoas do Instituto Superior de Londrina –
INESUL, como requisito parcial para a obtenção do
certificado de MBA.

Orientador: Prof.^a Antonia Maria Gimenes

Londrina
2014

REVISÃO BIBLIOGRÁFICA SOBRE A GESTÃO DE PESSOAS: UM FATOR INDISPENSÁVEL QUE ZELA PELO SUCESSO DA ORGANIZAÇÃO COMO UM TODO

Antonia Maria Gimenes¹, Renato Willian Martins de Oliveira²

RESUMO

O objetivo principal deste trabalho foi o de revelar o que é Gestão de Pessoas, quais os seis processos que fazem parte desta ferramenta. E os específicos foram mostrar as vantagens trazidas para a empresa que os seguem. A justificativa para a realização deste trabalho partiu da necessidade de mostrar aos gestores e organizações que uma gestão de pessoas de qualidade ocasiona em inúmeras vantagens para a empresa como um todo. A metodologia utilizada neste trabalho foi realizada através de livros e apostilas sobre Gestão de Pessoas com o objetivo de se aprofundar no assunto, com base nisso foi feita uma análise de o porquê esse é um tema abordado por todas aquelas organizações que desejam o sucesso. Observa-se, portanto analisando os pensamentos dos autores que a Gestão de Pessoas se resume a melhorar a empresa como um todo, transformando empresa e colaborador em uma peça só, implantando a qualidade, o respeito mútuo, suprimindo as necessidades de ambos, gerando motivação e um clima organizacional fantástico na busca do sucesso de todos que é objetivo a ser alcançado.

Palavras-chave: pessoas, organizações, colaborador

ABSTRACT

The main objective of this study was to reveal what is People Management, which the six processes that are part of this tool. And the specific show were the advantages brought to the company who follow them. The rationale for this work stemmed from the need to show managers and organizations that a people management quality leads in numerous benefits for the company as a whole. The methodology used in this work was conducted through books and handouts on People Management aiming to deepen the matter on that basis an analysis of why this is an issue addressed by all those organizations who desire success was made. We observe, therefore analyzing the thoughts of the authors that the People Management comes down to improving the company as a whole, turning now and collaborator in one piece, deploying quality, mutual respect, meeting the needs of both generating motivation and a fantastic organizational climate in the pursuit of success in all that is objective to be achieved.

Keywords: people, organizations, collaborator

¹Orientadora - Docente do curso de Administração na Faculdade INESUL, Administradora e MBA Executivo em Negócios, Palestrante e consultora em diversas áreas da Adm. Coordenadora dos Cursos Tecnólogos Inesul.

² Acadêmico em Administração de Empresas, graduando do curso de Pós Graduação MBA - Gestão de Pessoas (INESUL - Instituto Superior de Londrina).

INTRODUÇÃO

As pessoas formam o maior patrimônio das organizações, o contexto de gestão de pessoas é representado pela dependência que as pessoas e organizações têm uma da outra. O relacionamento entre essas duas partes antes considerado conflitivo, hoje é baseado nas vantagens, ambas precisam ganhar com essa relação, cada um tem seu objetivo e ele necessita ser alcançado para que o relacionamento seja de qualidade.

Hoje se observa que as organizações independentes de serem pequenas ou de grande porte investem em benefícios mais generosos e desafios profissionais para a busca e retenção de pessoas talentosas para compor o seu quadro de colaboradores. O mercado de trabalho dentro da área de recursos humanos e liderança buscam profissionais qualificados, atualizados nos processos que envolvem a gestão de pessoas.

A Gestão de Recursos Humanos é uma das áreas que mais tem sofrido mudanças e transformações nesses últimos anos, o que provocou o foco de ação voltado para as pessoas devido a alguns acontecimentos como o desenvolvimento tecnológico e a necessidade de conhecimento atualizado e diversificado; a globalização; o forte impacto das mudanças que ocorrem de forma rápida e intensa; a intensa busca pela qualidade e produtividade.

A Gestão de pessoas é uma área muito sensível, pois depende de vários aspectos como a cultura de cada empresa, a estrutura organizacional, as características do ambiente da organização, o tipo de negócio, a tecnologia, os processos internos além de muitos outros pontos importantes.

Pode-se dizer que Gestão de Pessoas é um conjunto de políticas e práticas necessárias para a condução dos aspectos da posição gerencial relacionados diretamente com as pessoas.

O objetivo deste trabalho foi o de revelar o que é Gestão de Pessoas, quais os seis processos que fazem parte dessa ferramenta, além disso, as vantagens obtidas pelas organizações que seguem as práticas e políticas advindas da implantação deste tipo de

gestão. A justificativa para a realização deste trabalho partiu da necessidade de mostrar aos gestores e organizações que uma gestão de pessoas de qualidade, seguindo os seus processos de maneira correta ocasiona em inúmeras vantagens para a empresa como um todo. A metodologia utilizada neste trabalho foi uma revisão bibliográfica através de livros, sites e apostilas sobre o tema de Gestão de Pessoas, onde o objetivo foi conhecer o que é Gestão de Pessoas, quais são os seus conceitos e o porquê esse é um ponto crucial em qualquer organização que deseja obter sucesso.

Entre essas políticas e práticas temos agregar pessoas: recrutamento e seleção das pessoas para a organização; aplicar pessoas: referente ao desenho dos cargos, avaliação do desempenho; recompensar pessoas: remuneração e benefícios oferecidos; desenvolver pessoas: treinamento dado aos colaboradores; manter pessoas: disciplina, qualidade de vida, relações amigáveis tanto com os colaboradores quanto os sindicatos; monitorar pessoas: sistema de informações gerenciais, banco de dados. Esses pontos abordados são considerados os seis processos da Gestão de Pessoas.

DESENVOLVIMENTO

A palavra administração oriunda do latim significa alguém que realiza uma determinada função abaixo do comando de outra pessoa, ou seja, aquele presta serviço a outro. Entretanto a palavra administração sofreu uma mudança radical no seu significado original. A tarefa atual da administração é interpretar e transformar os objetivos desejados em ação, procurando alcançá-los da melhor maneira possível de acordo com a situação. (CHIAVENATO, 1983).

Isto é administrar nada mais é do que a maneira de dirigir a organização de encontro aos seus objetivos, utilizando adequadamente os recursos disponíveis, procurando sempre a melhor forma de enfrentar as situações que surgirão ao longo do caminho.

Uma estratégia para o olhar da gestão de pessoas que é de suma importância são os níveis da administração onde se pode encontrar o estratégico: correspondente a alta administração, onde são definidos os objetivos de médio e longo prazo, assim como o

rumo tomado pela organização; tático: equivalente a média administração, visto que coordena quais serviços e produtos serão produzidos, uma supervisão, pois coordenam e monitoram as tarefas executadas pelo pessoal do operacional; operacional: colaboradores de linha de frente que não se encontram em posição gerencial, eles se reportam aos profissionais do nível tático e estratégico, são responsáveis por tarefas básicas.

PARCERIA ENTRE PESSOAS E ORGANIZAÇÃO

Uma empresa de sucesso tem as pessoas como parceiras cada uma delas contribui com um recurso assim como esperam algum retorno. Os acionistas e investidores disponibilizam capital, investimentos e esperam obter lucros, dividendos. Empregados contribuem com trabalho, esforço, conhecimento e querem salários, benefícios, gratificações em contrapartida. Fornecedores entregam matérias primas, serviços, tecnologias e esperam por lucros e negócios. Clientes e consumidores são responsáveis pela compra, aquisição de bens ou serviços e deseja bom atendimento, qualidade, preço, satisfação.

O grande diferencial de uma empresa para a outra são as pessoas que nela estão inseridas, esse fator é tido como o grande responsável pelo sucesso ou não de uma organização.

São as pessoas responsáveis pela produção, venda, são elas que atendem o cliente, tomam as decisões, motivam, comunicam, supervisionam, gerenciam, tem as idéias e iniciativas, dirigem e determinam o rumo que a empresa vai seguir, entre várias coisas que somente os seres humanos conseguem executar.

Assim pode-se afirmar que as organizações nada mais são do que um conjunto de pessoas, desse modo sem as pessoas não existiriam as organizações.

Hoje as organizações estão ampliando sua visão, enxergando o que antes passava despercebido. Para que a processo de produção seja realizado tem que haver a participação conjunta de vários parceiros, cada um contribuindo com algum tipo de recurso. E o parceiro mais próximo da organização é o seu colaborador pois é ele que

está dentro da mesma, lhe dá vida, suporte, faz o possível para que tudo ocorra da melhor maneira possível. (CHIAVENATO, 2004).

Olhando as pessoas como recursos quer dizer que as mesmas precisam ser administradas, o que abrange planejamento, organização, uma direção e monitoramento de suas atividades, visto que nesse caso considera-nas passivas das ações organizacionais, parte do patrimônio físico constante na contabilidade da organização.

Ao adotar as pessoas como parceiras, elas vão fornecer conhecimento, habilidades, demonstrarão competência nas atividades executadas e o ponto mais importante que é a inteligência que proporciona decisões racionais e com uma probabilidade de acerto muito maior, fornecendo assim rumo à organização.

OS DESAFIOS DA GESTÃO DE PESSOAS

A era da informação fez surgir às equipes de gestão com pessoas, essas equipes substituem os departamentos de recursos humanos e de gestão de pessoas. As tarefas operacionais e as de conteúdos burocráticos sofrem terceirizações, de maneira que as atividades táticas ficam por responsabilidade dos gerentes de linha em toda a empresa, os quais passam a serem os gestores de pessoas. As equipes de recursos humanos proporcionam consultoria interna para que a área possa assumir atividades estratégicas de orientação global visando o futuro e destino da empresa e seus colaboradores. (CHIAVENATO, 1999).

Com base nessas informações pode-se dizer que a gestão de pessoas tornou-se muito importante nas organizações, onde a mesma terá como responsabilidade o desenvolvimento de políticas de recursos humanas estratégicas e atuar de forma direta com todos os gestores de pessoas em processos estratégicos como contratação, manutenção e demissão de funcionários; melhora do trabalho em equipe; identificação das necessidades da empresa, quais mudanças precisam ser realizadas; motivação dos colaboradores, pessoas como parceiros e não meros recursos.

O mundo dos negócios tem sofrido muitas mudanças, cada vez mais exigente, dinâmico, incerto e mutável. As pessoas sentem o impacto dessas mudanças, influências

sofridas e necessitam de um suporte por parte de seus líderes e gerentes, e eles por sua vez necessitam do apoio da área de recursos humanos. (CHIAVENATO, 2004).

NOVOS TEMPOS E MUDANÇAS NA GESTÃO DE PESSOAS

Não muito tempo atrás, os funcionários eram pagos somente para obedecer e os chefes para ter as idéias. Hoje em dia no mundo globalizado e muito competitivo esse sistema de trabalho mudou, onde as fábricas operam em células de produção e os escritórios estão divididos por processos. Nesse modelo, não cabe mais um chefe. Cada colaborador é dono de seu pedaço e precisa cuidar dele da melhor maneira possível. Ao lado deles está o líder, aquele que pode até ganhar mais por causa do cargo que ocupa, mas que está ali para facilitar a vida de todos, da organização como um todo fornecendo seu conhecimento e direcionando a organização rumo ao sucesso.

O papel do líder é de extrema importância, cabe a ele passar confiança ao seu pessoal, afinal o que importa é que a empresa produza produtos ou serviços de qualidade e no tempo certo. Ao ir a busca de um líder a empresa não pode levar em conta somente as qualidades profissionais do candidato, é necessário saber se este líder conhece seus limites e se sabe trabalhar com pessoas, administrando-os em grupo como uma equipe e não de forma individual.

Uma mudança grande ocorreu em relação ao papel dos chefes, no paradigma tradicional não há administração sem chefes. Nesse modelo as organizações que cresceram durante o século XX tornaram-se cheias de chefes especializados organizados em hierarquias bastante complexas.

O chamado Downsizing, achatamento ou diminuição de se instalou como uma palavra de ordem no mundo das organizações já em meados da década de 80. Na busca de uma maior eficiência na utilização de seus recursos e na redução de custos, as organizações achataram a sua hierarquia, simplificaram os processos de trabalho, promoveram o aumento da produtividade e conseqüentemente diminuíram seu quadro de chefes.

A mudança na estrutura organizacional e no papel dos gerentes é um dos novos paradigmas de maior importância da gestão de pessoas. Embora os gerentes continuem desempenhando papéis de autoridade e sendo responsável pelas decisões, o processo administrativo pode e deve ser distribuído por toda a estrutura.

Dessa forma os colaboradores operacionais assumem responsabilidades gerenciais, pois seguindo o novo paradigma todos administram e os chefes são coordenadores ou líderes do processo.

Defronte as mudanças de paradigmas uma das forças mais inovadoras são os processos de agregar e manter pessoas trabalhando em condições ambientais e psicológicas saudáveis. Desse modo a organização ideal é aquela que tem a capacidade de captar e aplicar de forma correta seus colaboradores buscando também mantê-los satisfeito pelo maior período possível. Essa parte da manutenção de pessoas é uma parte delicada, exige cuidados especiais, entre eles se sobressaem os estilos de liderança e as relações com seus subordinados.

Todos esses processos têm como objetivo proporcionar um ambiente físico, psicológico e social de trabalho agradável e seguro, como também assegura boas relações sindicais, pois são pontos importantes na definição da permanência das pessoas na empresa, e mais do que isso, na sua motivação para o trabalho e na busca dos objetivos organizacionais.

MOTIVAÇÃO

A motivação com certeza é uma peça fundamental em qualquer ambiente, organização para que os objetivos sejam alcançados, para que as pessoas trabalhem com entusiasmo, dedicação e de uma forma harmônica. Segundo ABRAHAM MASLOW, (1970) existe uma hierarquia entre a natureza das necessidades, nenhuma delas é absoluta, quando uma dessas necessidades é suprida a preocupação se extinguiu. Ele foi o inventor da pirâmide das necessidades, onde dizia que uma vez satisfeitas as necessidades fisiológicas como alimentação, um lugar seguro, as necessidades mais elevadas como auto estima e realização pessoal poderiam ser supridas. Necessidades Fisiológicas: constituem o nível mais baixo entre todas as necessidades humanas, mas

de vital importância. São necessidades como alimentação, descanso e abrigo; necessidades de segurança: fazem parte do segundo nível das necessidades humanas. São necessidades de segurança, estabilidade, a busca de proteção contra alguma ameaça ou perigo. Surgem no comportamento da pessoa quando as necessidades fisiológicas estão relativamente satisfeitas; necessidades sociais: participação e aceitação por parte dos companheiros trocam de amizades. Surgem após as necessidades mais baixas estarem relativamente satisfeitas; necessidade de estima: está relacionada pela maneira que o indivíduo se vê e se avalia. Aborda a autoconfiança, auto-apreciação, a necessidade de aprovação social, de respeito, ter status, prestígio; necessidades de auto-realização: está relacionada com a realização do próprio potencial e do auto desenvolvimento contínuo. São as necessidades humanas mais elevadas, estão no topo da hierarquia.

Os seres humanos têm necessidades de Ter e de Ser. As necessidades de Ter, quando presentes, não motivam as pessoas, em contrapartida se estiverem ausentes, as deixam desmotivadas. Já as necessidades de Ser são as que quando estão presentes realmente motivam as pessoas e quando ausentes, simplesmente não geram motivação. Existem dois fatores que orientam o comportamento das pessoas: Fatores higiênicos ou fatores extrínsecos: Estão localizados no ambiente que cerca as pessoas e abrangem as condições dentro das quais elas realizam seu trabalho. Como essas condições são de caráter administrativo e decidido pela empresa, os fatores higiênicos estão fora do controle das pessoas.

Os principais fatores higiênicos são: salário, benefícios sociais, o tipo de supervisão ou liderança que as pessoas recebem de seus superiores, as condições físicas e ambientais do trabalho, políticas da empresa, o regulamento da empresa e o relacionamento entre empresa e funcionário.

Geralmente apenas os fatores higiênicos eram utilizados na motivação dos funcionários. O trabalho era considerado desagradável e, uma forma para que os empregados trabalhassem mais se tornava necessário apelar para prêmios e incentivos salariais.

Os estudos realizados mostram que quando os incentivos higiênicos são ótimos,

eles apenas evitam a insatisfação dos funcionários, mas não conseguem manter a motivação por um longo período de tempo e quando estes fatores higiênicos são precários eles promovem uma grande insatisfação por parte dos funcionários. Os Fatores chamados higiênicos apenas evitam a insatisfação, mas não provocam a satisfação.

Os Fatores motivacionais ou fatores intrínsecos estão relacionados com o conteúdo do cargo e com a natureza das tarefas que são executadas pela pessoa. Os fatores motivacionais estão sob o controle do indivíduo, pois estão relacionados com aquilo que ele faz e desempenha. Envolvem os sentimentos de reconhecimento profissional, crescimento individual e auto-realização.

O efeito desses fatores motivacionais sobre as pessoas são profundos e estáveis, quando estes são ótimos provocam a satisfação nas pessoas, mas quando precários evitam a satisfação. Por terem relação com a satisfação dos indivíduos, podem ser chamados fatores satisfacientes: uso pleno das habilidades pessoais; delegação de responsabilidade; liberdade de decidir como executar seu trabalho; promoção; estabelecimento de objetivos e avaliação; simplificação do cargo, entre outros.

Após anos de estudos concluiu-se de que os fatores responsáveis pela satisfação profissional são totalmente distintos dos fatores responsáveis pela insatisfação profissional. O oposto de satisfação profissional não seria a insatisfação, mas sim nenhuma satisfação profissional e da mesma forma, o oposto de insatisfação profissional seria nenhuma insatisfação profissional e não a satisfação.

Até certo ponto essas conclusões coincidem com a teoria de Maslow de que os níveis considerados mais baixos das necessidades humanas têm relativamente pequeno efeito motivacional quando o padrão de vida é elevado.

Para que a motivação seja contínua no trabalho, pode-se propor o enriquecimento de tarefas ou enriquecimento do cargo, que consiste em substituir as tarefas simples do cargo por tarefas mais complexas para dessa forma acompanhar o crescimento individual de cada funcionário, assim oferecendo-lhe desafio e satisfação profissional no cargo ocupado. O enriquecimento de tarefas depende do

desenvolvimento de cada funcionário e deve se adequar as suas características individuais. O enriquecimento de tarefas pode ser vertical, onde se substitui as tarefas mais simples por tarefas complexas ou horizontais, na qual se elimina tarefas relacionadas com certas atividades e acrescentam-se outras tarefas diferentes com o mesmo nível de dificuldade.

O enriquecimento de tarefas origina efeitos positivos, aumento da produtividade, aumento da motivação, reduz o absenteísmo como também a rotatividade de pessoal. Porém também pode originar efeitos negativos, como aumento de ansiedade em busca de tarefas novas e diferentes, aumento do conflito entre as expectativas pessoais e os resultados das novas tarefas realizadas, sentimento de exploração quando a organização não acompanha o enriquecimento de tarefas com o enriquecimento da remuneração e uma redução nos relacionamentos com as outras pessoas da organização devido a uma maior atenção concentrada em tarefas complexas.

REMUNERAÇÃO E MOTIVAÇÃO

Todo colaborador trabalha esperando ser remunerado pelo serviço prestado. Como parceiro da organização ele investe no mesmo com seu trabalho, dedicação, esforço, seus conhecimentos e habilidades, desde que receba uma retribuição adequada.

As organizações sempre atuam no sentido de ganha x ganha onde o seu interesse é investir em recompensas para os trabalhadores desde que eles tragam produtividade e ajudem a empresa a alcançar seus objetivos. A remuneração total tem sido uma grande ajuda para que as empresas tenham excelentes funcionários e o melhor de tudo, motivados. A remuneração total consiste em recompensas financeiras e não financeiras. Recompensas financeiras diretas: salário direto, comissões, prêmios. Recompensas financeiras indiretas: horas extras, férias, gorjetas, 13º salário, bonificações. Recompensas não financeira: Reconhecimento por parte da empresa, auto estima, segurança no emprego, qualidade de vida no trabalho, liberdade para tomar decisões, orgulho da empresa e do trabalho que realiza, oportunidade de se desenvolver, promoções.

As somas resultantes das recompensas diretas e indiretas formam a remuneração, desse modo a remuneração abrange tudo o que o colaborador atinge fruto do seu trabalho feito na organização. Quanto às recompensas não financeiras oferecidas pela organização afetam diretamente a satisfação dos colaboradores com o sistema de remuneração, onde se pode observar que não é somente a remuneração que motiva as pessoas em uma empresa.

ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Gestão de Pessoas um tema que vem tomando muita força no mundo organizacional, principalmente das empresas que tem a consciência de que é muito bom manter uma relação saudável com seus colaboradores para que seus objetivos sejam alcançados, justamente o foco deste tipo de gestão. O investimento por parte das empresas em melhores salários e benefícios mais generosos, além de desafios profissionais é de suma importância para que se consigam pessoas talentosas e comprometidas.

Os seis processos da Gestão de Pessoas surgiram para dar uma direção às empresas de como se comportarem em relação aos seus funcionários de modo que os objetivos de ambos sejam alcançados. As pessoas de alguma forma estão presentes em todas as ações da organização, seja na produção dos produtos, na venda de produtos pela loja ou site, na elaboração dos preços, no envio até o cliente, tudo o que é feito existe alguém por trás, isso comprova a importância das pessoas em qualquer empresa.

Devido a esse novo modelo de gestão os colaboradores hoje se sentem mais importantes dentro da organização, cada um é responsável pelas suas tarefas, além disso, não existem mais chefes e sim líderes que estão ali ao lado deles para ouvirem suas idéias, suas opiniões e os direcionarem para o melhor caminho. O líder representa uma grande influência nas pessoas, por isso deve ser escolhido com bastante cuidado pela organização, ele pode tanto motivar uma equipe e torna-la vencedora, quanto desmotivá-la e gerar sérios problemas a organização.

A motivação é parte indispensável para o sucesso de qualquer equipe ou empresa, quando as pessoas trabalham motivadas e felizes seus resultados tendem a

serem cada vez melhores, o clima organizacional se torna agradável e as tarefas mais fáceis de serem realizadas. A remuneração também é um ponto chave em todo esse processo, afinal também é um fator motivacional.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Portanto ao se fazer uma análise com base no que dizem os autores Chiavenato, Maslow, Peter Drucker e Vergara, fica evidente a importância das pessoas para uma organização, colaboradores, clientes, todas as pessoas envolvidas no processo organizacional formam uma organização vencedora, sem eles a organização não representa nada. Com base nos ensinamentos trazidos por eles observa-se que o relacionamento entre pessoas e organização deve ser feito da melhor maneira possível, ambas as partes precisam sair vencedoras, afinal os objetivos precisam ser alcançados e uma parte depende da outra. Gestão de Pessoas nada mais é do que um conjunto de políticas e práticas necessárias para conduzir aspectos da posição gerencial relacionados diretamente com as pessoas.

Os autores revelam que as pessoas são as grandes responsáveis pelo sucesso de uma empresa, dessa forma a empresa precisa estar cercada de pessoas de qualidade, pois o grande diferencial de uma empresa para outra são as pessoas que nela estão inseridas. O colaborador deve ter mais atenção por parte da empresa, pois ele é o parceiro mais próximo, ele é que lhe dá vida, todo o suporte, faz o possível para que tudo ocorra da melhor maneira possível, atingindo os melhores resultados.

A motivação deve ser fazer presente nas empresas que desejam ser bem sucedidas e que obtém uma gestão de pessoas de qualidade. Seguindo os pensamentos de Maslow para que essa motivação ocorra à empresa deve suprir as necessidades de seus colaboradores que vão desde as necessidades básicas que seriam as fisiológicas até as mais elevadas como auto - estima e realização pessoal. Outro ponto importante para se manter a motivação sempre alta é propor desafios maiores aos colaboradores, diferentes e novas tarefas, mais complexas a serem executadas para que os mesmos possam obter um crescimento profissional, através dessas ações eles vão se sentir mais motivados e importantes na organização.

Fica claro nas palavras dos autores que todo colaborador trabalha esperando ser remunerada por isso, a remuneração é um diferencial importante para qualquer colaborador quando este vai escolher uma empresa para trabalhar. Portanto para atrair as melhores pessoas, esta remuneração deve ser de qualidade, com um salário compatível com o mercado, além de benefícios como prêmios, bonificações comissões entre outros, mas não menos importante as recompensas não financeiras como reconhecimento por parte da empresa, qualidade de vida no trabalho, segurança no emprego entre outros, exercem grande peso na hora de uma pessoa decidir em qual empresa deseja trabalhar ou mesmo para a organização na retenção e manutenção de seus talentos.

Observa-se, portanto analisando os ensinamentos dos autores Chiavenato, Peter Drucker, Maslow, Vergara que a Gestão de Pessoas se resume a melhorar a empresa como um todo e que nada é mais importante do que as pessoas, o ensinamento de cada um deles contribui para que a empresa atinja o seu melhor, transformando empresa e colaborador em uma peça só, implantando a qualidade, o respeito mútuo, suprimindo as necessidades de ambos, gerando motivação e um clima organizacional fantástico na busca do sucesso de todos que é objetivo a ser alcançado.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, IDALBERTO. **Introdução a teoria geral da administração**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1983

CHIAVENATO, IDALBERTO. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999

CHIAVENATO, IDALBERTO. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Alsevier, Campus, 2004.

DRUCKER, F. P. **Administração – Responsabilidades, Tarefas, Práticas**. São Paulo/SP. Pioneira, 1975. 3 Vol.

MASLOW, ABRAHAM. *Motivation and Personality -Harper and Row*, 1970.

VERGARA, S. C. **Gestão de Pessoas**. São Paulo: Atlas, 1999

<http://www.significados.com.br/gestao-de-pessoas/>. Acesso em 31/08/2014

<http://www.administradores.com.br/artigos/academico/gestao-de-pessoas/79383/>. Acesso em 31/08/2014

