

MOTIVAÇÃO NO TRABALHO

Leandro Martins de Assis
Peterson Ângelo de Souza
Philippe de Carvalho de Paiva

Resumo

Com as margens cada vez mais estreitas, é visível que as organizações procurem formas de projetar seus produtos e serviços a um nível superior. Portanto, uma maneira para que isso ocorra é planejar investimentos em tecnologia e inovação do pessoal, visando sempre estar um passo a frente em relação à concorrência. Mas estas ferramentas não são suficientes, pois atualmente todos têm acesso à tecnologias, portanto, o que realmente traz benefícios para as empresas são colaboradores capazes de tomar decisões e atitudes, visto que somente estes irão proporcionar para a empresa mudanças vitais tornando-as aptas para melhorar continuamente. E, é por meio desta habilidade que profissionais excelentes se destacam dos que são simplesmente bons, tendo visão e tomando decisões corretas frente às mudanças que precisam ser feitas em relação aos objetivos, processos e mentalidade das pessoas. Uma boa gestão de pessoas é essencial para o sucesso e a competitividade de uma empresa. Quando os colaboradores estão motivados e engajados, eles tendem a ser mais produtivos, inovadores e comprometidos com os resultados da organização. Além disso, uma gestão eficiente contribui para a retenção de talentos, redução de turnover e melhoria do clima organizacional, o que impacta diretamente os resultados da empresa. É necessário que gestores criem o hábito de motivar sua equipe, pois a motivação gera benefícios para todos os envolvidos. A gestão deve estimular o profissional a progredir cada vez mais e a envolver-se constantemente com as questões de sua empresa.

Palavras-chave: Gestão; motivação; estratégias.

Abstract

With margins becoming increasingly narrow, it is clear that organizations are looking for ways to project their products and services to a higher level. Therefore, one way for this to happen is to plan investments in technology and staff innovation, always aiming to be one step ahead in relation to the competition. But these tools are not enough, as currently everyone has access to technologies, therefore, what really brings benefits to companies are employees capable of taking decisions and attitudes, as only these will provide the company with vital changes, making them capable of continually improve. And, it is through this skill that excellent professionals stand out from those who are simply good, having vision and making correct decisions when faced with the changes that need to be made in relation to objectives, processes and people's mentality. Good people management is essential for the success and competitiveness of a company. When employees are motivated and engaged, they tend to be more productive, innovative and committed to the organization's results. Furthermore, efficient management contributes to retaining talent, reducing turnover and improving the organizational climate, which directly impacts the company's results. It is necessary for managers to create the habit of motivating their team, as motivation generates benefits for everyone involved. Management must encourage professionals to progress more and more and to constantly get involved with their company's issues.

Keywords: Management; motivation; strategies.

Introdução

Justifica-se a escolha dessa temática pela importância que há por parte das empresas se interessarem em conhecer, identificar e motivar o seu pessoal, no que resulta em agentes de transformação e que possuam habilidades de transformar o ambiente de trabalho em um ambiente mais competitivo e melhor, diante ainda das limitações de tempo e a constante transformação que ocorre em todas as áreas.

Dentro da problematização encontrada no momento da pesquisa, pautou-se na seguinte reflexão: De que modo a Gestão de Pessoas atua como diferencial competitivo para as organizações contemporâneas e qual a importância da motivação constante para o desenvolvimento humano dentro das organizações?

Portanto, para responder a pergunta de pesquisa, o presente estudo teve como objetivo geral estudar sobre como a gestão de pessoas pode ser um diferencial competitivo para as organizações, e para atendê-lo, pretendeu alcançar os seguintes objetivos específicos: estudar sobre o conceito de Gestão de Pessoas; apontar a relevância do recrutamento e seleção para as empresas; descrever de que modo a gestão de pessoas contribui como diferencial competitivo para as organizações contemporâneas através da motivação do seu pessoal.

Este trabalho foi desenvolvido por meio de revisão bibliográfica com a finalidade de analisar de que modo a gestão de pessoas pode ser um diferencial competitivo para as organizações. As ferramentas que foram utilizadas para realizar a coleta de dados e elaborar a fundamentação teórica pautam-se em livros, artigos científicos, monografias, dissertações, entre outras literaturas de origem científica. Tendo a preocupação de recorrer a trabalhos científicos publicados em fontes de autores com renome acadêmico e produzidos nas

últimas duas décadas, para se obter informações coerentes com a atual conjuntura.

1. GESTÃO DE PESSOAS E MOTIVAÇÃO

A motivação não possui uma definição única, mas depende de como cada autor a aborda e da teoria que utiliza, por exemplo, Bzuneck (2000) salienta que motivação é um processo psicológico básico, junto com as percepções, atitude, personalidade, aprendizagem, sendo um importante processo da compreensão humana.

Já Campos (2008), define motivação por um processo objetivo básico de complexidade relativa, que está associada a fatores como satisfação, desejo, recompensas extrínsecas e intrínsecas, comprometimento, entre outros.

A gestão de pessoas envolve uma série de atividades, como recrutamento e seleção de candidatos, treinamento e desenvolvimento, avaliação de desempenho, remuneração e benefícios, gestão do clima organizacional, entre outras.

O objetivo principal da gestão de pessoas é maximizar o desempenho e a motivação dos colaboradores, buscando alcançar os objetivos estratégicos da empresa. Isso é feito através do alinhamento dos interesses individuais dos colaboradores com os objetivos organizacionais, criando um ambiente de trabalho favorável ao desenvolvimento e engajamento dos funcionários.

Para isso, são utilizadas técnicas de recursos humanos como entrevistas e testes psicológicos para selecionar os candidatos mais adequados, programas de treinamento e desenvolvimento para aprimorar as habilidades e competências dos colaboradores, sistemas de avaliação de desempenho para identificar pontos de melhoria e reconhecer os talentos, políticas de remuneração e benefícios para atrair e reter talentos, entre outras.

A gestão de pessoas também desempenha um papel importante na criação de um clima organizacional saudável e motivador. Isso pode ser feito através de programas de qualidade de vida no trabalho, feedback e comunicação clara e transparente, política de reconhecimento e recompensas, entre outros.

Uma das principais finalidades de toda organização é alcançar o sucesso e sua permanência no mercado. Em função disso, uma empresa só alcançará suas metas e objetivos se estabelecer seu perfil através de transformações organizacionais e de seus colaboradores.

Há valores humanos que representam um grande diferencial para qualquer organização, visto que são insubstituíveis: a criatividade, o potencial, o aprendizado, a vontade de vencer e crescer profissionalmente e a valorização do profissional. Ainda que a tecnologia represente grandes avanços e seja muito útil para uma organização, as máquinas jamais poderão substituir a diversidade e a capacidade humana em se adequar ao ambiente de organização (CARVALHO; SILVA, 2017).

Quando falamos em gestão, devemos dar destaque à motivação que os gestores devem ter quando concretizam o seu trabalho. Ao falar sobre motivação, Oliveira (2022), relata que:

A motivação é referida à energia ou força psíquica que leva as pessoas a buscarem alguma coisa a partir de certas necessidades até então não satisfeitas. A motivação tem caráter cognitivo e é identificada com a mobilização de forças ativas e esforços do sujeito, com vistas à realização de certos objetivos. A motivação tende a levar o sujeito a superar obstáculos e ir adiante. (OLIVEIRA, 2022, p.33).

A motivação no âmbito profissional torna-se uma condição imprescindível, pois além de proporcionar o bem-estar do colaborador melhora significativamente a qualidade do trabalho que ele realiza dentro da organização.

A motivação é a força que impulsiona o comportamento humano. No contexto do trabalho, a motivação refere-se à energia que impulsiona um indivíduo a trabalhar em direção a uma meta ou objetivo específico. A motivação

no trabalho é um fator crucial para o desempenho e a produtividade (KEPLER; OLIVEIRA, 2019).

Para melhorar a motivação no trabalho, as empresas podem oferecer incentivos e recompensas, fornecer feedback positivo e construtivo, oferecer oportunidades de aprendizado e desenvolvimento profissional, criar um ambiente de trabalho positivo e inclusivo e permitir que os funcionários tenham voz nas decisões que afetam suas funções.

A motivação no trabalho é crucial para a produtividade e o desempenho. De acordo com Vilas *et al.*, (2015), as empresas podem melhorar a motivação oferecendo incentivos e recompensas, fornecendo feedback positivo e construtivo, oferecendo oportunidades de aprendizado e desenvolvimento profissional e criando um ambiente de trabalho positivo e inclusivo.

Por mais tecnologias, maquinários e processos avançados que uma empresa possa possuir, elas ainda necessitam de pessoas motivadas para se desenvolver. Deste modo, independente da área de atuação, as organizações que possuem melhor gestão humana terão grande diferencial em relação à concorrência, levando em consideração que as organizações são movidas por pessoas que estão em constante processo de transformação e formação contínua (OLIVEIRA; GOMIDE JÚNIOR; POLI, 2020).

A gestão de pessoas consiste em atividades indispensáveis dentro das empresas, como o treinamento e desenvolvimento de pessoas, promover as organizações com uma força efetiva de trabalho, promover a procura, dentre outras atividades. Pela visão sistêmica, a gestão de pessoas começa a ser olhada como um sistema integrado a um sistema maior, com o qual tem interação.

A gestão de pessoas nas organizações tem uma preferência por transparência nos critérios em relação à empresa e as pessoas, práticas que privilegiam as expectativas da empresa e das pessoas, formas de carreira e remuneração etc. (OLIVEIRA; GOMIDE JÚNIOR; POLI, 2020).

Vilas *et al.*, (2015) explica que as organizações enxergam as pessoas atualmente de um modo diferente, como sendo indivíduos dotados de inteligência, conhecimento e habilidades tornando parceiros da organização, contribuindo para o crescimento da empresa, disponibilizando também uma vantagem competitiva.

As pessoas e organizações estão entrelaçadas, pois as organizações necessitam exclusivamente das pessoas para funcionarem e alcançarem seus objetivos, já por outro lado, as pessoas passam boa parte de suas vidas dentro das organizações, visando o desenvolvimento profissional e financeiro. Porém, como há muita informação e de livre acesso a todos, as organizações além de chamarem a atenção de seus clientes precisam também encantar seus colaboradores, ainda mais quando se trata das novas gerações contemporâneas que estão em busca de desafios e oportunidades de crescimento (BIANCHI; QUISHIDA; FORONI, 2017).

A gestão de pessoas aplicadas nas organizações é resultado de transformações que ocorreram na função dos recursos humanos ao longo de anos. A partir da Revolução Industrial, surgiu o conceito que atualmente se utiliza para o trabalho assalariado. Ao longo do século XX, trouxe várias mudanças tecnológicas, políticas, sociais e econômicas, mudanças que colaboraram muito para as organizações, as administrações e comportamentos, impactando ainda mais a gestão de pessoas (DEMO; FOGAÇA; COSTA, 2018).

Ribeiro (2015), afirma que foi a partir disso, que o setor de gestão de pessoas começou a ser observado com mais atenção por parte dos gestores. Atualmente o profissional que trabalha com os recursos humanos necessita saber diferenciar as pessoas com quem trabalha, pois elas possuem personalidades e experiências de vida diferentes entre si, além de possuírem conhecimentos, habilidades e capacidades adequadas à gestão dos recursos organizacionais. É fundamental que este profissional compreenda que as pessoas não são apenas recursos.

De acordo com Demo *et al.* (2018), na era da industrialização neoclássica, período marcado pela Segunda Guerra Mundial, aconteceram muitas mudanças ambientais, ampliando os mercados locais para globais. Esse fato impôs que as empresas se adaptassem com a nova realidade. A partir daí, a área de gestão de pessoas passou a acatar as trocas de informação entre organizações e seu ambiente.

A partir da década de 1990 até os dias atuais, surgiu a era da informação, que sempre foi caracterizada por mudanças rápidas e constantes. Nessa nova realidade, se intensificou ainda mais a competitividade entre as organizações, onde houve uma alteração da divisão do trabalho, pois as empresas começaram a se deslocar de um continente para o outro em busca de oportunidades e investimentos novos (BOFF; OLBERMANN; TAUFER, 2018).

As empresas mais bem colocadas sempre serão aquelas que se adaptam com as mudanças, usando de todos os meios em que há possibilidade de utilizar as informações, gerando uma vantagem competitiva. As organizações mais colocadas em situação de mudança são as mais flexíveis em sua estrutura organizacional (CARVALHO; SILVA, 2017).

As organizações são dependentes do desempenho humano para o seu sucesso. Ao longo dos anos, as pessoas ganharam visibilidade dentro da empresa, sendo fundamental a vantagem competitiva. Os fatores internos se trata da tecnologia, organização do trabalho, cultura organizacional e estrutura organizacional que a empresa adota. Já os fatores externos se trata dos originados na sociedade, originados no mercado, de uma empresa. Para um modelo competente de gestão de pessoas, existem elementos componentes, são eles: princípios, políticas e processos (DUTRA, 2016).

Para Lima e Barreto (2016), o processo pelo qual decide se uma pessoa tem valor para a empresa, são: aprendizagem, dimensões de pessoas e competência. A organização transfere para o outro seus conhecimentos, se preparando para novas condições profissionais.

Uma organização é a simetria intencional de pessoas e de tecnologia para conquistar certo objetivo. Ela necessita de pessoas, dinheiro, materiais e recursos. Esses materiais começam na organização, transformando esses serviços para gerar lucros e esses lucros ajudam com que a organização continue. Sendo assim, a organização interage com outras organizações, se adapta com novos ambientes, o que acaba gerando capacidade de aprendizagem, entre outras coisas (LIMA; BARRETO, 2016).

A gestão de pessoas na organização é importante enquanto espaço para as práticas, pois possuem fatores organizacionais essenciais que afetam nas políticas de recursos humanos, para que possa realizar atividades essenciais para a empresa. As estratégias da organização precisam ser colocadas em prática pelas pessoas. Isso significa que o setor dos recursos humanos, tem um papel fundamental na realização de estratégias competitivas (BOFF; OLBERMANN; TAUFER, 2018).

Dutra (2016), explica que a mudança resulta em impactos relevantes na gestão das organizações e nos recursos humanos, o que gera esses impactos são: as inovações tecnológicas, a globalização da economia e a competitividade entre as empresas. As etapas do planejamento empresarial são: missão, visão, valores e objetivos.

Lima e Barbosa (2019), afirmam que uma das áreas empresariais que mais sofrem com as mudanças rápidas e constantes, é a gestão de pessoas. Até mesmo o nome dessa área está em constante mudança.

Conforme Lima e Barbosa (2019), as estratégias têm como objetivo, manter a vantagem competitiva da organização em relação aos concorrentes, garantindo destaque nos mercados. A área de gestão de pessoas tem falta de mecanismos práticos, a partir daí, surgem ferramentas auxiliares. A gestão de pessoas tem cada vez mais desafios, sendo na gestão do conhecimento um dos maiores desafios.

O clima organizacional é fortemente influenciado por como as pessoas são motivadas, porém em cada pessoa se motiva de uma forma. Tem a ver com a qualidade ou capacidade de cada ambiente organizacional, que é percebida por quem trabalha na empresa, pois influencia em seu comportamento (SILVA, 2017).

De acordo com o autor citado acima, após os candidatos ao cargo passarem pelo processo seletivo, passa ocupar os cargos na organização e partir daí, passa para o processo chamado de socialização organizacional. O processo de comunicação organizacional é a comunicação que possui funções básicas, tais como: motivação, controle, expressão emocional e informação.

Portanto, a Gestão de Pessoas não atua mais com a intenção de trabalhar para as pessoas e sim trabalhar com as pessoas, saber observar nelas, qualidades e habilidades que possam ser úteis na tomada de decisão. Em uma nova visão, as pessoas não devem ser consideradas como apenas um recurso organizacional, mas sim como sujeito ativo, criador de ideias empreendedoras e inovadoras (RIBEIRO, 2015).

Deste modo, o capital humano é sem dúvida o bem mais precioso que qualquer organização possa possuir, somente através dele poderá desenvolver estratégias conforme a demanda da empresa, com a intenção de projetá-la a um futuro de sucesso.

A Gestão de Pessoas está deixando de ser a área voltada para trás, para o passado e para a tradição e algumas poucas vezes para o presente, para se constituir em uma área apurada para frente, para o futuro e para o destino da empresa. Não mais a área que privilegia a tradição, para ser a área que focaliza o seu destino. Não mais a área que “vem de” e que anda de costas, para ser a área que “vai para” e que corre em direção ao futuro que está chegando. Esta será a gestão de pessoas de hoje e de amanhã [mas, para que isso ocorra, velhos modelos mentais precisam ser vencidos]. (CHIAVENATO, 2010, p. 50)

É fundamental estudar gestão de pessoas, para que haja novas ferramentas estratégicas para operar, trazendo para as empresas ganhos na

presença do mercado competitivo, visto que o capital humano representa um grande diferencial para qualquer organização, pois possui valores que são insubstituíveis.

3. GESTÃO DE PESSOAS COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO

As organizações estão sujeitas aos seus colaboradores para que possam funcionar de modo adequado e conseguir seus objetivos e ter sucesso e prosseguimento. Não existem organizações sem pessoas e essas devem estar dispostas a mudanças que a empresa julga ser necessária (MEDEIROS, 2013).

As organizações para o seu funcionamento utilizam-se, ou melhor, completam-se com os colaboradores, visto que estes são necessários para que eles possam alcançar seus objetivos. Portanto, alguns fatores são importantes e pontuais para as mudanças organizacionais, pois, necessitam da participação de seus colaboradores.

Bohlander (2014) afirma que o diferencial competitivo e vantagem competitiva são características que demonstram a preferência dos clientes por um produto ao invés de outro. Produtos e serviços diferenciados e com alto valor agregado podem até ter um preço mais elevado que os seus concorrentes, mas, mesmo assim, conseguem conquistar a sua fatia de mercado.

Gomes (2010), afirma que o diferencial competitivo é o que leva os clientes a sempre preferirem comprar de você, mesmo tendo ofertas da concorrência e quando há uma diferença de preço. A vantagem competitiva é o que faz a sua empresa ser a preferida pelos clientes, pois só você oferece um produto com tamanha qualidade ou um atendimento diferenciado. O autor acrescenta que esses atributos, que tornam a empresa única pela visão do cliente, são o motivo pelo qual algumas empresas mantêm as vendas mesmo durante períodos de crise.

Um diferencial competitivo só é válido quando os consumidores percebem esse valor. Dessa forma, além de buscar fatores diferenciadores, as empresas devem criar planos claros de comunicação para divulgar essas características e atrair mais clientes. A teoria da vantagem competitiva explica que ela é o diferencial que as empresas têm em relação às suas concorrentes, e somente com algo único é possível fidelizar o consumidor (DUTRA, 2016).

Gomes (2010), relata que a gestão de pessoas pode ser um diferencial competitivo para as organizações, uma vez que são os colaboradores que podem impulsionar o sucesso de uma empresa. Uma gestão eficiente e eficaz pode atrair e reter os melhores talentos, estimular a produtividade e a inovação, além de promover um ambiente de trabalho saudável e harmonioso.

Um dos principais aspectos da gestão de pessoas é a seleção e contratação de profissionais qualificados e alinhados com a cultura e valores da empresa. Através de um processo de recrutamento e seleção bem estruturado, é possível encontrar os candidatos mais adequados para cada vaga, contribuindo para a formação de equipes de alta performance.

Além disso, a gestão de pessoas também engloba a capacitação e o desenvolvimento dos colaboradores. BOHLANDER (2014), relata que investir em treinamentos e programas de capacitação permite que os profissionais aperfeiçoem suas habilidades e conhecimentos, tornando-se mais produtivos e preparados para lidar com os desafios do mercad.

A valorização e o reconhecimento dos colaboradores também são fundamentais para uma gestão de pessoas eficiente. Oferecer incentivos e benefícios, além de promover uma cultura organizacional que valorize o trabalho em equipe e o bom desempenho, contribui para a motivação e o engajamento dos colaboradores.

Aires *et al.* (2017), menciona que um dos principais benefícios da gestão de pessoas é a retenção de talentos. Quando os colaboradores se sentem valorizados e têm oportunidades de crescimento dentro da empresa, são mais

propensos a permanecerem e se dedicarem ao seu trabalho, evitando a rotatividade de funcionários e os custos associados a ela.

Além disso, uma gestão de pessoas eficaz pode promover um clima organizacional positivo, onde os colaboradores se sentem respeitados, ouvidos e motivados a contribuir para o sucesso da empresa. Isso pode resultar em um maior comprometimento e dedicação por parte dos funcionários, refletindo-se em um aumento da produtividade e dos resultados da organização.

Portanto, investir em uma gestão de pessoas estratégica e eficiente pode ser um diferencial competitivo para as empresas, pois contribui para atrair, reter e desenvolver os melhores talentos, estimula a inovação e a produtividade, e promove um ambiente de trabalho saudável e harmonioso.

A gestão de pessoas é de extrema importância na mudança organizacional, pois, tem a capacidade de amortizar a resistência, individual e organizacional dos colaboradores. Assim, consta-se que o setor de recursos humanos não é o ator principal, entretanto um importante colaborador do procedimento, uma vez que ele oferece auxílio determinante das mudanças e as pessoas (MEDEIROS, 2013).

Segundo Gomes (2010) um dos embasamentos fundamentais para que uma empresa se desenvolva de modo satisfatório é ser autosuficiente flexível para se poder adaptar-se às mudanças e dos princípios com os quais ela interdepende e se inter-relaciona. As mudanças são imprescindíveis, no meio organizacional. Portanto, as empresas que não se atentarem as mudanças, estão sujeitas a correrem o risco que a sua eficácia seja diminuída e do mesmo modo, comprometer as ligações com o ambiente, afetando assim, seus objetivos e sua sobrevivência no mercado.

Sabe-se que a resistência à mudança passou a ser reconhecida desde há muito tempo como uma resposta decisiva no processo, a qual pode obter influência no sucesso de mudança organizacional. Acredita-se que umas das principais motivos do fracasso de muitos programas de transformação

organizacional em a capacidade de estar totalmente vinculado à resistência do colaborador (GOMES, 2010).

Dutra (2016), menciona que para serem competitivas, as empresas necessitam de um corpo funcional com alto nível de educação, formação e qualificação profissional, o qual se encontra centrado nos serviços do setor de RH de uma empresa, sendo assim um diferencial identificado entre uma empresa e outra que não trabalha em prol da gestão de pessoas.

Para Beber (2013) o que diferencia uma empresa, é bem simples e pode ser entendida como a gestão eficaz e eficiente das pessoas de uma equipe, para atinja os objetivos propostos pela organização. Uma gestão de pessoa eficiente tem a capacidade de conduzir um grupo de pessoas, transformando-o numa equipe que gera resultados e comprometimento.

Bohlander (2014), acrescenta que para ser trabalhado a questão pessoas, não basta apenas tê-lo tem que ser desenvolvido e aplicado um apropriado plano de desenvolvimento. Entrando, nesse período outro extraordinário e determinante elemento, a motivação da equipe em desempenhar um trabalho com comprometimento e eficácia.

Compreende-se que as empresas que são voltadas ao desenvolvimento de pessoas em seu corpo funcional, acabam adquirindo colaboradores comprometidos e motivadas, uma vez que deve mensurá-lo e tê-lo sob controle essa aplicação, e acima de tudo, aplicá-lo em favor da empresa, tornando-se este um diferencial competitivo.

Nas concepções de Medeiros (2013), existem várias estratégias que uma empresa pode adotar para motivar seus colaboradores. Algumas delas incluem reconhecer e recompensar o bom desempenho dos colaboradores, tanto financeiramente quanto através de elogios e feedback positivo.

Oferecer oportunidades de treinamento e crescimento profissional, como cursos, workshops e programas de mentoria, bem como estabelecer uma

comunicação clara e aberta com os colaboradores, permitindo que eles se sintam ouvidos e valorizados (MEDEIROS, 2013).

Vilela (2016), também traz suas contribuições dizendo que é importante criar um ambiente de trabalho saudável e positivo, onde os colaboradores se sintam felizes, respeitados e motivados a ir trabalhar todos os dias, além de oferecer flexibilidade no horário de trabalho e políticas de apoio a um equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, ajudando os colaboradores a se sentirem mais realizados e engajados.

Incentivar a participação ativa dos colaboradores nas decisões e processos da empresa, permitindo que eles se sintam parte importante do negócio e estabelecer metas desafiadoras e claras para os colaboradores, fornecendo um senso de propósito e direção, bem como oferecer benefícios e incentivos não financeiros, como programas de bem-estar, horários de trabalho flexíveis e ambiente de trabalho confortável (VILEA, 2016).

É importante ressaltar que cada empresa deve adaptar essas estratégias às necessidades e características de seus colaboradores, levando em consideração sua cultura organizacional.

As organizações estão sujeitas aos seus colaboradores para que possam funcionar de modo adequado e conseguir seus objetivos e ter sucesso e prosseguimento. Não existem organizações sem pessoas e essas devem estar dispostas a mudanças que a empresa julga ser necessária (MEDEIROS, 2013). As organizações para o seu funcionamento utiliza-se, ou melhor, completam-se com os colaboradores, visto que estes são necessários para que eles possam alcançar seus objetivos. Portanto, alguns fatores são importantes e pontuais para as mudanças organizacionais, pois, necessitam da participação de seus colaboradores.

A gestão de pessoas é de extrema importância na mudança organizacional, pois, tem a capacidade de amortizar a resistência, individual e organizacional dos colaboradores. Assim, consta-se que o setor de recursos

humanos não é o ator principal, entretanto um importante colaborador do procedimento, uma vez que ele oferece auxílio determinante das mudanças e as pessoas (MEDEIROS, 2013).

Segundo Gomes (2010), um dos embasamentos fundamentais para que uma empresa se desenvolva de modo satisfatório é ser autossuficiente flexível para se poder adaptar-se às mudanças e dos princípios com os quais ela interdepende e se inter-relaciona. As mudanças são imprescindíveis, no meio organizacional. Portanto, as empresas que não se atentarem as mudanças, estão sujeitas a correrem o risco que a sua eficácia seja diminuída e do mesmo modo, comprometer as ligações com o ambiente, afetando assim, seus objetivos e sua sobrevivência no mercado.

Medeiros (2013), enfatiza que as mudanças que a gestão de pessoas traz para as organizações é um grande diferencial competitivo, a resistência à mudança está coligada à forma de como a empresa está lidando com essas mudanças, através de reações por causa do receio do que não conhece ou até mesmo proteção de importância própria e material ou também por desconfiar de experiência passadas, as quais não tiveram grande benefícios.

Acredita-se que as organizações devem desempenhar mudanças que tenham a capacidade de exercer mudanças favoráveis para as empresas e para seus colaboradores. Bauer (2016), destaca que para que a mudança seja satisfatória ela deve convir também com os interesses dos funcionários satisfazendo do mesmo modo a vida profissional dos colaboradores.

Entretanto, Vilela (2016), acrescenta que pessoas devem ser impulsionadoras a aceitar as mudanças em todos os significados. As pessoas aprendem por modos diferenciados, muitas vezes é indispensável de serem instigadas para compartilhar o aprendizado com intenção em favorecer os demais abrangidos nas organizações e na sociedade.

Para Gomes (2010, p. 25) “é de suma importância que a organização perceba que todos os procedimentos adotados sejam fatores satisfatórios que

possa manter a empresa no mercado”. Observa-se que o setor de RH deve acolher e desenvolver no seu seio diversas variáveis, tarefas, composições, pessoas, tecnologia e ambiente cujo comportamento deve ser sistêmico, de tal forma que a sua adaptação deve resultar em uma melhor adaptação no mercado.

Vieira (2013), explica que as mudanças é relacionada inteiramente com a cultura da empresa, tendo toda a capacidade de impactar o seu desenvolvimento. Nesta acepção, é importante delinear o modelo de gestão e sua influência mútua com a cultura organizacional, pois, embora dos problemas de gerenciamento da cultura, deve-se haver competência de reconhecer as especialidades das variáveis mais proeminentes na situação empresarial, sujeitas ao impacto da mudança organizacional.

Assim, compreende-se que a mudança na organização apenas é concretizada se processada a essencial mudança da sua cultura. É necessário que as crenças e valores culturais da empresa possam ser mobilizados precisamente ao lado dos procedimentos, que estão à procura de uma coerência que esteja relacionada com a mudança e cultura da empresa.

Uma empresa que consegue entregar mais valor aos seus clientes, diferenciando-se de seus concorrentes, tem um diferencial em relação as outras na competição de mercado. E quem trabalha para entregar esse valor aos clientes são os colaboradores. Eles são peças-chave nesse processo e por isso precisam estar engajados e, uma das fontes de motivação para os profissionais parte da forma em que são geridos (VIEIRA, 2013).

Além de acreditar no potencial competência dos colaboradores, é fundamental que haja um investimento neles. Cada vez mais uma grande parcela dos profissionais no mercado do trabalho, ou até mesmo aqueles que buscam se inserir nele, estão buscando estar mais preparados e capacitados. Mesmo assim, as empresas devem investir na educação de seus colaboradores, para garantir que eles se aperfeiçoem cada vez mais e que ampliem seus conhecimentos. Isso garante que eles tenham um melhor desempenho. E quanto

mais capacitado o profissional for, mais a empresa se beneficia e mostra estar à frente dos concorrentes (CARVALHO, 2018).

Há diversos tipos de treinamento e maneiras de tornar treinamento e capacitação eficientes. O importante é que haja na organização algum modelo que traga bons resultados e faça sentido para a realidade da empresa naquele momento. Muitas inovações e novidades surgem e os gestores e profissionais de RH devem ficar atentos ao que pode agregar positivamente para os colaboradores e para a organização (SALLES, 2009).

Percebe-se que a gestão de pessoas é responsável pelo planejamento e execução dos objetivos de uma instituição e que o gestor desempenha papéis importantes para a confirmação e efetivação de colaboradores motivados.

A gestão deve buscar meios e ferramentas para estar instruindo seu pessoal, motivando-os e incentivando-os para que sejam capazes de realizar um trabalho com mais profissionalismo e que consigam obter um bom rendimento através dos caminhos que a gestão vai introduzindo ao longo do tempo.

Considerações Finais

Ao se tomar as pessoas como ponto de partida de sucesso de toda e qualquer organização, torna-se fundamental conhecer profundamente, termos definidos e padronizados os processos de ingresso e de admissão. O profissional deve ter em mãos e saber como utilizar as inúmeras ferramentas e os instrumentos para poder adequar à pessoa certa ao lugar certo.

De acordo com a pesquisa, nota-se que a gestão de pessoas na organização é importante enquanto espaço para as práticas, pois possuem fatores organizacionais essenciais que afetam nas políticas de recursos humanos, para que possa realizar atividades essenciais para a empresa. As estratégias da organização precisam ser colocadas em prática pelas pessoas.

Isso significa que o setor dos recursos humanos, tem um papel fundamental na realização de estratégias competitivas.

Portanto, é possível concluir que o diferencial competitivo é o que leva os clientes a sempre preferirem comprar de você, mesmo tendo ofertas da concorrência e quando há uma diferença de preço.

Funcionários motivados tendem a ter uma maior satisfação no trabalho e, conseqüentemente, são mais propensos a permanecer na empresa a longo prazo. Isso reduz os custos de rotatividade e contribui para a construção de uma equipe estável e capacitada.

Por fim, a motivação no trabalho também é importante para o bem-estar dos colaboradores. Funcionários motivados tendem a ter uma melhor qualidade de vida no trabalho, o que está diretamente relacionado à sua saúde física e mental.

Portanto, a motivação do trabalho é de extrema importância na gestão de pessoas, pois influencia diretamente o desempenho, o comprometimento, o engajamento e a satisfação dos colaboradores. Investir na motivação dos funcionários é investir no desenvolvimento e no sucesso da empresa.

Referências

AIRES, R. W. do A.; MOREIRA, F. K.; FREIRE, P. de S. **Indústria 4.0:** competências requeridas aos profissionais da quarta revolução industrial. VII Congresso Internacional de Conhecimento e Inovação. Foz do Iguaçu. 2017.

BAUER, Ruben. **Gestão da Mudança:** caos e complexidade nas organizações. São Paulo: Atlas, 2016.

BIANCHI, E; QUISHIDA, A; FORONI, P. **Atuação do líder na gestão estratégica de pessoas:** reflexões, lacunas e oportunidades. Curitiba: Revista adm. contemp. Vol. 21, 2017.

BOHLANDER, G. et al. **Administração de Recursos Humanos.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2014.

BOFF, D.; OLBERMANN, J. V.; TAUFER, L. **Do cotidiano ao formal: práticas de gestão de pessoas em duas pequenas empresas.** Revista da Micro e Pequena Empresa, v. 12, n. 1, p. 18-32, 2018.

CARVALHO, A. D.; SILVA, B. A. D. R. **A gestão de pessoas e o relacionamento interpessoal no cooperativismo.** Revista de Carreiras e Pessoas, v. 7, n. 3, p. 139-150, 2017.

CHIAVENATO, I. **Como transformar RH: de um centro de despesas em um centro de lucro.** São Paulo: Makron Books, p. 411, 2010.

DEMO, G.; FOGAÇA, N.; COSTA, A. C. **Políticas e práticas de gestão de pessoas nas organizações: cenário da produção nacional de primeira linha e agenda de pesquisa.** Cadernos EBAPE.BR, v. 16, n. 2, p. 251-263, 2018.

DUTRA, J. **Gestão de pessoas: modelos, processos, tendências e perspectivas.** São Paulo: Atlas, 2016.

GOMES, J. **Administração de recursos humanos e desenvolvimento organizacional.** 2010. Disponível em:
<http://www.scielo.br/pdf/rae/v18n4/v18n4a02.pdf>. Acesso em 15 de setembro de 2023.

KEPLER, J., OLIVEIRA, T. **Os segredos da gestão ágil por trás das empresas valiosas.** São Paulo: Editora Gente, 2019.

LIMA FILHO, N. C.; BARBOSA, M. A. C. **Gestão por competências e indústria 4.0 em uma empresa alagoana.** Cadernos de Gestão e Empreendedorismo, v. 7, n. 2, p. 56-69, 2019.

LIMA, C. L.; BARRETO, L. M. T. S. **Políticas e práticas de gestão de pessoas: um estudo em meios de hospedagens muito confortáveis no Rio Grande do Norte.** Revista Hospitalidade, v. 13, n. 1, p. 143-161, 2016.

OLIVEIRA, A. F.; GOMIDE JÚNIOR, S.; POLI, B. V. S. **Antecedentes de bem-estar no trabalho: Confiança e políticas de gestão de pessoas.** Revista de Administração Mackenzie, v. 21, n. 1, p. 1-26, 2020.

OLIVEIRA, C. **Motivação e Docência: Um Estudo sobre as Tensões e Ações que Inferem no Processo de Ensino e Aprendizagem nos Anos Iniciais / Cícera Freitas de Oliveira.** – Formiga (MG): Editora Real Conhecer, 2022. 124p. Disponível em:

<https://educapes.capes.gov.br/bitstream/capes/717890/4/Motiva%C3%A7%C3%A3o%20e%20Doc%C3%Aancia.pdf>. Acesso em 11 de agosto de 2023.

MEDEIROS, F. **O papel do RH na gestão da mudança organizacional**. 2013. Disponível em: <http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/102297>. Acesso em 18 de agosto de 2023.

RIBEIRO, A. de L. **Gestão de pessoas**. São Paulo: Saraiva, 2015.

SILVA, J. F. **Consultoria interna em gestão de pessoas: a chave para a atuação estratégica da área**. Revista do CEPE. n. 46, p. 131-148, 2017.

SALLES, J. **Gestão da mudança organizacional** A mudança organizacional na força de trabalho do Ministério da Saúde. 2009. Disponível em: http://www.gespublica.gov.br/biblioteca/pasta.2010-12-08.2954571235/monografia_-_gestao_e_planejamento_de_mudancas_organizacionais_no_ministerio_da_saude.pdf. Acesso em 21 de agosto de 2023.

VIEIRA, M. **Mudança organizacional: teoria e Gestão**. Rev. adm. Contemp. 2013. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rac/v7n4/v7n4a12.pdf>. Acesso em 10 de agosto de 2023.

VILELA, A. **Os novos paradigmas dos gestores de recursos humanos**. 2016. Disponível em: <http://www.avm.edu.br/monopdf/23/ANDRELIANA%20CANDIDA%20SILVESTRE%20VILELA.pdf>. Acesso em 16 de setembro de 2023.