

# UMA REVISÃO DE LITERATURA DO SETOR DE RECURSOS HUMANOS NAS ORGANIZAÇÕES SUAS DIFICULDADES E INOVAÇÕES

Daiene Soares Abreu, Maria de Fátima Campos, Mariete Bezerra da Silva, Suelânia Cristina Gonzaga de Figueiredo

## RESUMO

O presente trabalho tem por objetivo apresentar a importância da área de Recursos Humanos, suas dificuldades e inovações dentro das organizações, de acordo com os dados obtidos em pesquisas bibliográficas, livros e revistas eletrônicas, que tem por intuito identificar alternativas de estratégia para o crescimento das empresas. Para tanto o modelo teórico estudado se apresenta como ferramenta para minimizar as dificuldades que o RH enfrenta, em meio às constantes mudanças e inovação. Os resultados do esperado e que o colaborador realmente vista a camisa da empresa e juntos cresçam, pois assim os dois lados serão beneficiados.

**Palavras-chaves:** Profissional, Organizações, Clima Organizacional.

## ABSTRACT

This paper aims to present the importance of the Human Resources area, its difficulties and innovations within the organizations, according to the data obtained in bibliographical research, books and electronic journals, whose purpose is to identify alternative strategies for the growth of companies. For this, the theoretical model studied is a tool to minimize the difficulties that HR faces, amid constant changes and innovation. The results of the expected and that the employee really wear the shirt of the company and together grow, as well so the two sides will benefit.

Keywords: Professional, Organizations, Organizational Climate.

## 1. INTRODUÇÃO

Desde os anos de 1980, quando avança a globalização econômica o discurso dos gurus da administração, condicionado mudanças na organização do trabalho em razão das inovações tecnológicas e organizacionais, passou a enfatizar a necessidade de se adotarem novas diretriz na gestão de Recursos Humanos, assim como a importância da qualificação profissional para competitividade das empresas (Fleury et al.,1990).

Os profissionais da área de Recursos Humanos são agentes de mudanças, mas para que as mudanças aconteçam, os empresários devem compreender a essência do papel dessa área que, vai muito além de contratar pessoal e que não pode carregar sozinha a missão de reter talentos. E enquanto visualizarem que a missão do mesmo é apenas selecionar, as empresas estarão apenas obtendo um custo em manter o setor, pois o investimento para manter um setor de RH é alto para não o aproveitar como ferramenta nas decisões gerenciais. Na maioria das vezes se contratam bons profissionais, com salários não baixos, cheios de ideias e iniciativa para trabalharem com apenas um subsistema da área, perdem de aproveitar o máximo seus potenciais, que por sua vez ficam impossibilitados de impulsionar o desempenho e aproveitamento dos demais colaboradores.

Portanto com base nos conhecimentos obtidos, procura-se mostrar a importância dos Recursos Humanos nas organizações sejam elas grandes ou pequenas com suas dificuldades e inovações.

O objetivo deste trabalho é Identificar a importância do RH nas organizações e distinguir quais as dificuldades e inovações neste setor através de revisões bibliográficas. O trabalho se utilizou da pesquisa bibliográfica, a qual pode ser encontrado em fontes de internet, artigos e livros periódicos.

O resultado encontrado nas pesquisas bibliográficas, mostrou que as empresas devem investir mais em seus colaboradores, pois hoje as inovações têm sido bastante abrangentes nesta área com novas tecnologias.

## **2. HISTÓRICO DA GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS**

As atividades de gestão de recursos humanos surgiram no início do século XX, apresentando uma evolução significativa a partir da década de 20, (Morales 2002). O fortalecimento do movimento sindical surgiu como um instrumento de defesa dos trabalhadores e das situações negativas de ordem econômica e social, contribuindo para o desenvolvimento da administração de pessoas naquela época.

O processo histórico da área de recursos humanos demonstrou que o período posterior à Segunda Guerra Mundial fortaleceu o poder dos sindicatos, situação que pressionou a área de recursos humanos a preocupar-se mais com as condições de trabalho e a relação com os empregados, marcando a transição do departamento de pessoal para o departamento de relações industriais (DUTRA, 2011).

Segundo Gil (2001, p. 20) nos anos de 1960, sobre forte influência da abordagem sistêmica, a área de Recursos Humanos-RH sofreu nova transformação e passou a se chamar administração de recursos humanos. “Assim, observa o aparecimento da Administração de RH deve-se à introdução de conceitos originários da Teoria Geral dos Sistemas à gestão de pessoal”. Esta abordagem trouxe a visão de que a empresa é um conjunto de partes inter-relacionadas, sendo maior que a soma das suas partes.

Nesse contexto, as mudanças ocorridas nos anos de 1980, alimentadas pela globalização, deram impulso à chamada gestão de pessoas, que passou a considerar as pessoas como parceiras na geração de vantagem competitiva para a organização. A gestão de pessoas se consolidou no meio organizacional, ficando também conhecida como gestão de talentos, gestão do capital humano ou gestão do capital intelectual (GIL, 2001).

Para Dutra (2011), ficou claro que a administração científica condicionou a gestão de pessoas durante todo o século 20. A administração Científica tinha em sua essência o intuito de aplicar a ciências a administração. Possui ênfase nas tarefas, buscando eliminação do desperdício da ociosidade operária e a redução dos custos de produção. Com o objetivo de garantir uma melhor relação custo/benefício ao sistema produtivo da empresa da época.

A Gestão de Pessoas é uma área muito sensível á mentalidade que predominam nas organizações. Ela é contingencial e situacional, pois dependem de vários aspectos como a cultura que existe em cada organização, a estrutura organizacional adotada, as características do contexto ambiental, o negócio da organização, a tecnologia utilizada, os processos internos e uma infinidade de outras variáveis importantes.

A área de gestão de pessoas vem se configurando como a grande área para a atuação do departamento de RH, mas não só para ela. Desenvolver pessoas é um compromisso sério envolvido com a promoção do bem estar e da saúde mental e física das pessoas em toda a sociedade, para todo e qualquer profissional que tenha por ofício lidar com pessoas.

Cultura organizacional em gestão de pessoas, entende-se como o conjunto de valores e normas informais que constituem percepções básicas consideradas válidas e que influencia o modo de agir dos membros da organização, constituindo uma identidade organizacional. A cultura organizacional é a essência da empresa, expressada pela maneira como ela faz seus negócios, tratando seus clientes e funcionários. É o conjunto de hábitos e crenças estabelecidos através de valores normas e atitudes compartilhadas pelo membro da organização, ou seja, são os princípios que exprimem a identidade da organização.

Uma vez estabelecidos objetivos e estratégias é importante o políticas de promoção e avaliação, de acordo com as estratégias da organização, pois, como a organização é um conjunto de pessoas que trabalham para satisfazer suas necessidades, é fundamental que o interesse dessas pessoas esteja orientado para atender, também, aos objetivos organizacionais (ALMEIDA; TEIXEIRA; MARTINELLI, 1993).

O Profissional deve agir com eficácia e eficiência visando atingir os objetivos operacionais que são o alvo da organização, ou seja, criar, manter e desenvolver um contingente de pessoas com habilidades, motivação e satisfação para realizar os objetivos da organização.

### **3 DIFICULDADES DO RH**

De acordo com Ricardo de Almeida Prado Xavier (2006, p.22), o gestor, para vencer os desafios de sua área seja ela um pequeno setor, seja a direção geral da empresa, não podem negligenciar nas tarefas fundamentais de lidar com as

pessoas. Pode-se dizer que no âmbito de seu desempenho específico de sua evolução na carreira, gente é o problema e a solução.

O grande desafio do setor de RH é buscar talentos e profissionais que tenham mais que o perfil da vaga, que tenham afinidade com a empresa. Encontrar e contratar profissionais talentosos, obter orçamento para o desempenho das atividades, melhorar o diálogo dentro da empresa, ter boa base de dados para tomar decisões, desenvolver competências da empresa, manter os colaboradores produtivos. Além desse desafio inicial ainda é preciso posteriormente, treinar, integrar e motivar este novo membro da corporação. Após o recrutamento é preciso gerar os novos talentos e principalmente retê-los. De nada adianta encontrar um profissional excelente e perdê-lo em pouco tempo.

Segundo Ivancevich (2011, p.7), atualmente seria difícil imaginar qualquer empresa atingir seus objetivos e manter a eficácia dos mesmos sem programas e atividades efetivas de uma gestão de RH. É preciso um departamento que consiga atrair para a empresa, profissionais esforçados e dispostos a dar o melhor de si, em prol do seu crescimento pessoal e principalmente do crescimento constante da empresa.

Para Soviensi e Stigar (2008), três pontos são fundamentais para o RH contribuir com o desenvolvimento da organização; é relevante manter os valores humanos, acompanhar a estratégia da organização e incentivar o alcance dos objetivos das empresas. O setor de RH é uma das áreas mais afetadas pelas recentes mudanças que estão acontecendo no mundo moderno. As empresas estão percebendo a necessidade de agir, ou seja, desenvolver atividades criativas dentro das organizações, inovando estratégias para manter, seus colaboradores motivados.

#### **4. INOVAÇÃO NO SETOR DE RH E O SUCESSO DA EMPRESA**

A boa gestão de pessoa possibilita o alcance e a manutenção de resultados e até a perpetuação de uma organização. Para que se tenha uma boa gestão de pessoas, algumas dicas são válidas, buscar conhecer mais as pessoas de

sua equipe, como elas são, o que as motiva e as desafiam, comportamento de respeito com os membros da equipe, valorizar o trabalho bem feito; ficar atento não somente com a comunicação verbal, mas principalmente com a não verbal, como entoação de voz e comportamentos, trabalhar para manter um ambiente de confiança e transparência, criar a cultura do feedback; colocar-se à disposição para ajudar seu colaborador e acompanhar os resultados e valorizar os progressos (MEIRA, 2012).

A gestão de RH é essencial nas organizações, é a parte da empresa responsável pelo relacionamento entre a contratante e seus funcionários. Dessa maneira, ele responde pela apropriada gestão dos profissionais, além de transformar o ambiente de trabalho em um lugar prazeroso para todos os envolvidos em contrapartida, cria iniciativas que cada profissional tem para a organização buscando sempre a inovação.

Inovação pode ser entendida como o processo que objetiva transformar as oportunidades em novas ideias e colocá-las amplamente em prática. É o ato ou efeito de inovar, ou seja, tornar algo novo, renovar, ou introduzir uma novidade. O termo “eventualmente” causa confusão, pois as pessoas tendem a entender inovação como invenção (TIDD; BESSANT; PAVITT, 2005). Além disso, Gonçalves (2012 apud Pfezzer, 1994, p. 126) demonstra práticas de inovação que levam ao sucesso organizacional:

- a. Senso de segurança no emprego;
- b. Seletividade no recrutamento;
- c. O pagamento de incentivos;
- d. A participação e a delegação de poder (empowerment);
- e. A formação de equipes autônomas de trabalho e o redesenho de tarefas;
- f. O treinamento e o desenvolvimento de habilidades;
- g. O job-rotation, ou rotação de cargos;
- h. A menor distância entre as diversas faixas salariais;
- i. A promoção interna;

- j. A definição e aplicação de medidas de avaliação das políticas de gestão de pessoas;
- k. Entrevista por telefone.

De acordo com Jimenez-Jimenez e Sanz-Valle (2008) avalia as relações entre inovação e gestão de recursos humanos e de ambas no desempenho das inovações. Para os autores, a capacidade de inovação de uma empresa reside na inteligência, na imaginação e na criatividade de seus funcionários. Conseqüentemente, é necessário um conjunto de políticas e práticas de recursos humanos que possa identificar, desenvolver, avaliar e recompensar comportamentos de trabalho que sejam consistentes com objetivos organizacionais de inovação.

Segundo Davila, Epstein e Shelton (2008), inovação e trabalhar em conjunto com a organização, com critérios de desempate e recompensas prontos para transformar projetos em realidade.

Outro aspecto importante para as empresas e a busca do sucesso e a excelência, como novo componente em sua estratégia e estrutura funcional, usam a “Gestão do Clima Organizacional” como componente positivo. Para que uma organização manter o clima organizacional positivo, deve atuar constantemente nas questões que influenciam e afetam a motivação, o interesse, o envolvimento, a participação e desempenho dos funcionários conforme Maximiano (2000, p.259). Em essência, o clima é uma medida de como as pessoas se sentem em relação à organização e a seus administradores. O clima é formado pelos sentimentos que as pessoas partilham a respeito da organização e que afetam de maneira positiva ou negativamente sua satisfação e motivação para o trabalho. Sentimentos negativos exercem impacto negativo sobre o desempenho. Sentimentos positivos exercem impacto positivo (LUZ 2003, pg. 128).

É fundamental que a organização treine, capacite, ouça e reconheça os talentos de cada um. É preciso fazer com que o funcionário confie na empresa com a esperança de que nela ele vai se desenvolver e crescer profissionalmente, obtendo sucesso na sua carreira profissional. Para isso, a

organização deve ter uma área de Recursos Humanos capaz de transmitir essa confiança para o funcionário. As empresas consideradas como organizações de sucesso reconhecem que não cresceram sozinhas.

O sucesso de uma empresa não está apenas no que ela faz, mas sim nas pessoas que se envolvem e tem o comprometimento de buscar ferramentas de gestão mais inovadas e tornar a empresa a cada dia que passa diferente das demais, buscando isso de forma justa e na medida do seu tempo.

## **5. CONCLUSÃO**

Neste trabalho procurou-se mostrar a importância do RH suas dificuldades e inovações dentro da empresa, com isso chegamos a conclusão que as empresas estão sempre procurando inovar, com novas tecnologias, com treinamento fazendo com que a mesma se destaque cada vez mais no mercado de trabalho mesmo com as dificuldades que vem enfrentando nos dias atuais.

O setor de RH, de forma contínua e sistemática deve investir na formação de seus colaboradores com cursos, palestras, até mesmo entre os próprios gestores.

Espera-se, portanto, deixar claro que o diferencial na organização é o talento humano. As empresas que investem em seu ativo intangível, em seus produtos e colaboradores tem maior chance de competir com o mercado e sobreviverão, pois sabem agregar valores para si e seus funcionários.

Ter por missão desenvolver pessoas significa possibilitar que às mesmas seja oferecida a oportunidade de se descobrirem enquanto sujeitos humanos. Portanto tanto gestor de RH quanto o colaborador, deve ter sempre seus objetivos em sintonia com os da empresa, por isso é importante que os mesmos tenham clareza quanto à “visão e missão” organizacional, pois com a consciência de todos a respeito do que se tem e de onde se quer chegar, todos se comprometem e conseqüentemente acabam produzindo com mais qualidade, eficácia e inovação.



## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, M. I. R.; TEIXEIRA, M. L. M.; MARTINELLI, D. P. **Por que administrar estrategicamente recursos humanos?** Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 33, n.2, p.12-24, mar./abr.1993. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v33n2/a03v33n2.pdf>>. Acesso em: 30 Maio. 2017

CAMPOS, D. C. de. **Atuando em psicologia do trabalho, psicologia organizacional e recursos humanos.** [Reimpr.]. – Rio de Janeiro: LTC, 2016.

CHIAVENATO, I. **Recursos humanos: o capital humano das organizações.** 9 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

DUTRA, J.S. **Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências, e perspectivas.** São Paulo : Atlas 2011.

DAVILA T. ESPSTEIN, M.J. E SHELTON, R. **As regras da Inovação:** Bookmam. 2008.

FLEURY, M. T. L. (org.). **As pessoas na organização.** 9 ed. São Paulo: Gente, 2002.

FISCHER, A. L. Um resgate conceitual e histórico dos modelos de gestão de pessoas. In **As pessoas na organização.** São Paulo: Editora Gente, 2002.

\_\_\_\_\_. **Gestão de pessoas.** 3 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, A. C. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais.** São Paulo Atlas 2001.

\_\_\_\_\_. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais.** São Paulo: Atlas, 2001.

GONÇALVES, M. M. S. **Gestão de recursos humanos como um diferencial competitivo.** . In: ECX CARD. **Recursos Humanos: Coletânea de artigos,** Livro II, Belo Horizonte: ECX Card, 2012.

IVANCEVICH, J. M. **Gestão de recursos humanos**. Porto Alegre: AMGH, 2011.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. 5-ed. -São Paulo : Atlas 2003.

LUZ, Ricardo. **Gestão do Clima organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à Administração**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2004

MEIRA, A. Gestão de pessoas e feedback: o desafio da liderança moderna. In: ECX CARD. **Recursos Humanos: Coletânea de artigos**, Livro II, Belo Horizonte: ECX Card, 2012.

REGATO, V. C. **Psicologia nas organizações**. 4. ed. – [Reimpr.]. – Rio de Janeiro: LTC, 2016.

TIDD, J. BESSANT, J. PAVITT, K. Managing innovation: integrating technological, market and organizational change. West Sussex, UK: John Wiley & Sons, 2005.

RICARDO XAVIER. **Gestão de Pessoas na Prática**. São Paulo, 2006.

SOVIENSKI, F E STIGAR. **Recursos Humanos x Gestão de pessoas**. Revista científica de Administração. R . 2008.

UFTPR, Goiorê, 2011. Disponível em: <  
<http://repositorio.roca.utfpr.edu.br/jspui/handle/1/1215>>. Acesso em: 01 de Junho 2017

ZANCHETTIN, V. **O papel do departamento de recursos humanos no planejamento estratégico municipal**. 2011. 48 p. Monografia (Pós-Graduação em Gestão Pública Municipal) – Universidade Tecnológica Federal do Paraná –  
<https://www.portalcdr.com.br/colunasDetalhes.php?id=280>. Acesso em 08 de setembro 2018.