

Volumen 5 - Número Especial - Octubre/Diciembre 2018

REVISTA
INCLUSIONES

REVISTA DE HUMANIDADES
Y CIENCIAS SOCIALES

ISSN 0719-4706

*As vantagens estratégicas do século
XXI e os problemas com o ensino*

EDITOR

MAICON HERVERTON LINO FERREIRA DA SILVA

Alpha Faculdade e Faculdade São Miguel, Brasil

Portada: Felipe Maximiliano Estay Guerrero

CUADERNOS DE SOFÍA
EDITORIAL

CUERPO DIRECTIVO

Directora

Mg. © Carolina Cabezas Cáceres
Universidad de Los Andes, Chile

Subdirector

Dr. Andrea Mutolo
Universidad Autónoma de la Ciudad de México, México

Dr. Juan Guillermo Mansilla Sepúlveda
Universidad Católica de Temuco, Chile

Editor

Drdo. Juan Guillermo Estay Sepúlveda
Editorial Cuadernos de Sofía, Chile

Editor Científico

Dr. Luiz Alberto David Araujo
Pontificia Universidad Católica de Sao Paulo, Brasil

Cuerpo Asistente

Traductora Inglés

Lic. Pauline Corthorn Escudero
Editorial Cuadernos de Sofía, Chile

Traductora: Portugués

Lic. Elaine Cristina Pereira Menegón
Editorial Cuadernos de Sofía, Chile

Portada

Sr. Felipe Maximiliano Estay Guerrero
Editorial Cuadernos de Sofía, Chile

COMITÉ EDITORIAL

Dra. Carolina Aroca Toloza
Universidad de Chile, Chile

Dr. Jaime Bassa Mercado
Universidad de Valparaíso, Chile

Dra. Heloísa Bellotto
Universidad de Sao Paulo, Brasil

Dra. Nidia Burgos
Universidad Nacional del Sur, Argentina

Mg. María Eugenia Campos
Universidad Nacional Autónoma de México, México

Dr. Lancelot Cowie
Universidad West Indies, Trinidad y Tobago

Dr. Francisco José Francisco Carrera
Universidad de Valladolid, España

Mg. Keri González
Universidad Autónoma de la Ciudad de México, México

Dr. Pablo Guadarrama González
Universidad Central de Las Villas, Cuba

Mg. Amelia Herrera Lavanchy
Universidad de La Serena, Chile

Dr. Aleksandar Ivanov Katrandzhiev
Universidad Suroeste Neofit Rilski, Bulgaria

Mg. Cecilia Jofré Muñoz
Universidad San Sebastián, Chile

Mg. Mario Lagomarsino Montoya
Universidad de Valparaíso, Chile

Dr. Claudio Llanos Reyes

Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile

Dr. Werner Mackenbach

*Universidad de Potsdam, Alemania
Universidad de Costa Rica, Costa Rica*

Mg. Rocío del Pilar Martínez Marín

Universidad de Santander, Colombia

Ph. D. Natalia Milanesio

Universidad de Houston, Estados Unidos

Dra. Patricia Virginia Moggia Münchmeyer

Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile

Ph. D. Maritza Montero

Universidad Central de Venezuela, Venezuela

Mg. Liliana Patiño

Archiveros Red Social, Argentina

Dra. Eleonora Pencheva

Universidad Suroeste Neofit Rilski, Bulgaria

Dra. Rosa María Regueiro Ferreira

Universidad de La Coruña, España

Mg. David Ruete Zúñiga

Universidad Nacional Andrés Bello, Chile

Dr. Andrés Saavedra Barahona

Universidad San Clemente de Ojrid de Sofía, Bulgaria

Dr. Efraín Sánchez Cabra

Academia Colombiana de Historia, Colombia

Dra. Mirka Seitz

Universidad del Salvador, Argentina

Dra. Leticia Celina Velasco Jáuregui

*Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores
de Occidente ITESO, México*

COMITÉ CIENTÍFICO INTERNACIONAL

Comité Científico Internacional de Honor

Dr. Adolfo A. Abadía

Universidad ICESI, Colombia

Dr. Carlos Antonio Aguirre Rojas

Universidad Nacional Autónoma de México, México

Dr. Martino Contu

Universidad de Sassari, Italia

Dr. Luiz Alberto David Araujo

Pontificia Universidad Católica de Sao Paulo, Brasil

Dra. Patricia Brogna

Universidad Nacional Autónoma de México, México

Dr. Horacio Capel Sáez

Universidad de Barcelona, España

Dr. Javier Carreón Guillén

Universidad Nacional Autónoma de México, México

Dra. Isabel Cruz Ovalle de Amenabar

Universidad de Los Andes, Chile

Dr. Rodolfo Cruz Vadillo

*Universidad Popular Autónoma del Estado de
Puebla, México*

Dr. Adolfo Omar Cueto

Universidad Nacional de Cuyo, Argentina

Dr. Miguel Ángel de Marco

Universidad de Buenos Aires, Argentina

Dra. Emma de Ramón Acevedo

Universidad de Chile, Chile

Dr. Gerardo Echeita Sarrionandia

Universidad Autónoma de Madrid, España

Dra. Patricia Galeana

Universidad Nacional Autónoma de México, México

Dra. Manuela Garau

Centro Studi Sea, Italia

Dr. Carlo Ginzburg Ginzburg

*Scuola Normale Superiore de Pisa, Italia
Universidad de California Los Ángeles,
Estados Unidos*

Dr. José Manuel González Freire

Universidad de Colima, México

Dra. Antonia Heredia Herrera

Universidad Internacional de Andalucía, España

Dr. Eduardo Gomes Onofre

Universidade Estadual da Paraíba, Brasil

Dra. Blanca Estela Zardel Jacobo

Universidad Nacional Autónoma de México, México

Dr. Miguel León-Portilla

Universidad Nacional Autónoma de México, México

Dr. Miguel Ángel Mateo Saura

*Instituto de Estudios Albacetenses “don Juan
Manuel”, España*

Dr. Carlos Tulio da Silva Medeiros

Diálogos en MERCOSUR, Brasil

Dr. Álvaro Márquez-Fernández

Universidad del Zulia, Venezuela

Dr. Oscar Ortega Arango

Universidad Autónoma de Yucatán, México

Dr. Antonio-Carlos Pereira Menaut

Universidad Santiago de Compostela, España

Dr. José Sergio Puig Espinosa

Dilemas Contemporáneos, México

Dra. Francesca Randazzo

*Universidad Nacional Autónoma de Honduras,
Honduras*

Dra. Yolanda Ricardo

Universidad de La Habana, Cuba

Dr. Manuel Alves da Rocha

Universidade Católica de Angola Angola

Mg. Arnaldo Rodríguez Espinoza

Universidad Estatal a Distancia, Costa Rica

Dr. Miguel Rojas Mix

*Coordinador la Cumbre de Rectores Universidades
Estatales América Latina y el Caribe*

Dr. Luis Alberto Romero

CONICET / Universidad de Buenos Aires, Argentina

Dra. Maura de la Caridad Salabarría Roig

Dilemas Contemporáneos, México

Dr. Adalberto Santana Hernández

*Universidad Nacional Autónoma de México,
México*

Dr. Juan Antonio Seda

Universidad de Buenos Aires, Argentina

Dr. Saulo Cesar Paulino e Silva

Universidad de Sao Paulo, Brasil

Dr. Miguel Ángel Verdugo Alonso

Universidad de Salamanca, España

Dr. Josep Vives Rego

Universidad de Barcelona, España

Dr. Eugenio Raúl Zaffaroni

Universidad de Buenos Aires, Argentina

Comité Científico Internacional

Mg. Paola Aceituno

Universidad Tecnológica Metropolitana, Chile

Ph. D. María José Aguilar Idañez

Universidad Castilla-La Mancha, España

Mg. Elian Araujo

Universidad de Mackenzie, Brasil

Mg. Romyana Atanasova Popova

Universidad Suroeste Neofit Rilski, Bulgaria

Dra. Ana Bénard da Costa

*Instituto Universitario de Lisboa, Portugal
Centro de Estudios Africanos, Portugal*

Dra. Alina Bestard Revilla

*Universidad de Ciencias de la Cultura Física y
el Deporte, Cuba*

Dra. Noemí Brenta

Universidad de Buenos Aires, Argentina

Ph. D. Juan R. Coca

Universidad de Valladolid, España

Dr. Antonio Colomer Vialdel

Universidad Politécnica de Valencia, España

Dr. Christian Daniel Cwik

Universidad de Colonia, Alemania

Dr. Eric de Léséulec

INS HEA, Francia

Dr. Andrés Di Masso Tarditti

Universidad de Barcelona, España

Ph. D. Mauricio Dimant

Universidad Hebrea de Jerusalén, Israel

Dr. Jorge Enrique Elías Caro

Universidad de Magdalena, Colombia

Dra. Claudia Lorena Fonseca

Universidad Federal de Pelotas, Brasil

Dra. Ada Gallegos Ruiz Conejo

Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú

Dr. Francisco Luis Giraldo Gutiérrez

*Instituto Tecnológico Metropolitano,
Colombia*

Dra. Carmen González y González de Mesa

Universidad de Oviedo, España

Mg. Luis Oporto Ordóñez

Universidad Mayor San Andrés, Bolivia

Dr. Patricio Quiroga

Universidad de Valparaíso, Chile

Dr. Gino Ríos Patio

Universidad de San Martín de Porres, Per

Dr. Carlos Manuel Rodríguez Arrechavaleta

*Universidad Iberoamericana Ciudad de
México, México*

Dra. Vivian Romeu

*Universidad Iberoamericana Ciudad de
México, México*

Dra. María Laura Salinas

Universidad Nacional del Nordeste, Argentina

Dr. Stefano Santasilia

Universidad della Calabria, Italia

Mg. Silvia Laura Vargas López

*Universidad Autónoma del Estado de
Morelos, México*

Dra. Jaqueline Vassallo

Universidad Nacional de Córdoba, Argentina

Dr. Evandro Viera Ouriques

Universidad Federal de Río de Janeiro, Brasil

Dra. María Luisa Zagalaz Sánchez

Universidad de Jaén, España

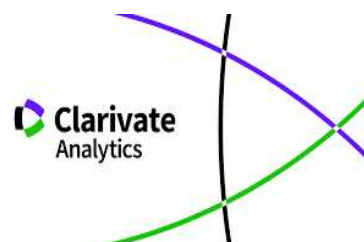
Dra. Maja Zawierzeniec

Universidad Wszechnica Polska, Polonia

Editorial Cuadernos de Sofía / Revista
Inclusiones / Santiago – Chile
Representante Legal
Juan Guillermo Estay Sepúlveda Editorial

Indización y Bases de Datos Académicas

Revista Inclusiones, se encuentra indizada en:



Information Matrix for the Analysis of Journals



CATÁLOGO



DOAJ DIRECTORY OF
OPEN ACCESS
JOURNALS





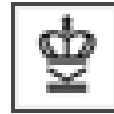
WZB

Berlin Social Science Center



uOttawa

Bibliothèque
Library



REX

BIBLIOTECA ELECTRÓNICA
DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA



Ministerio de
Ciencia, Tecnología
e Innovación Productiva



Uniwersytet
Wrocławski



Stanford University
LIBRARIES



PRINCETON UNIVERSITY
LIBRARY

WESTERN
THEOLOGICAL SEMINARY



ROAD

DIRECTORY
OF OPEN ACCESS
SCHOLARLY
RESOURCES

ISSN 0719-4706 - Volumen 5 / Número Especial Octubre – Diciembre 2018 pp. 15-22

**A IMPORTÂNCIA DO MODELO DE GESTÃO ESTRATÉGICA
DE PESSOAS NAS ORGANIZAÇÕES**

**IMPORTANCE OF THE STRATEGIC MANAGEMENT MODEL
FOR PEOPLE IN ORGANIZATIONS**

Mtda. Priscila Patrícia Santana da Silva

Atenas College, Estados Unidos
contato@elossolutions.com.br

Drdo. Maicon Herverton Lino Ferreira da Silva

Alpha Faculdade, Brasil
maicon.lino@dr.com

Fecha de Recepción: 22 de octubre de 2018 – **Fecha de Aceptación:** 12 de noviembre de 2018

Resumo

O presente trabalho busca demonstrar a importância do uso de um modelo de gestão estratégica de pessoas pelas organizações. De forma geral, através da chegada das tecnologias da informação e comunicação (TIC), cada vez mais as organizações precisam estar favoráveis a mudança e a orquestrar-se com relação ao pessoal interno. Foi realizada uma pesquisa em repositórios acadêmicos em busca de artigos científicos que corroborem o uso efetivo da gestão estratégica de pessoas nas organizações. Algumas das principais dificuldades identificadas como resultados da pesquisa, foram a competitividade e a *turnover*, ou seja, a rotatividade de pessoal dentro da empresa. Como conclusão, relata-se que os problemas em reter o pessoal interno faz com que, seja ainda mais necessário, o uso dos modelos de gestão estratégica de pessoal pelas empresas, demonstrando que as políticas internas sem gestão acabam dificultando a permanência do funcionário na empresa e gerando de todas as formas prejuízos intelectuais ou financeiros para a organização.

Palavras-Chave

Modelo de Gestão – Turnover – Competitividade – Qualidade de vida

Abstract

The present work seeks to demonstrate the importance of the use of a strategic people management model by organizations. In general, with the advent of Information and Communication Technologies (ICT), more and more organizations need to be supportive of change and orchestrating in-house staff. A research was carried out in academic repositories in search of scientific articles that corroborate the effective use of the strategic management of people in the organizations. Some of the main difficulties identified as research results were competitiveness and turnover, that is, the turnover of personnel within the company. As a conclusion, it is reported that the problems in retaining internal staff makes it even more necessary to use the strategic personnel management models by companies, showing that internal policies without management end up making it difficult for the employee to stay in the company and generating in any way intellectual or financial damages to the organization.

Keywords

Management model – Turnover – Competitiveness – Quality of life

Introdução

Com a chegada da era da informação e comunicação, e com as Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) cada vez mais ativas no mundo moderno, sendo esta por sua vez, um fator base para o sucesso das organizações, surge um modelo de gestão estratégica de pessoas, uma gestão inovadora, participativa, onde prioriza as competências do seu capital humano ou dos seus talentos internos. Este modelo foi decorrente de um aperfeiçoamento da visão estratégica e sistêmica da organização, mas que por suas características próprias, destaca-se como o modelo mais assertivo, para enfrentar os desafios que vem atrelados nesta era.

Um dos principais desafios, tem sido a competitividade e o *turnover*, palavra da língua inglesa para descrever as empresas com dificuldades em reter seus talentos. Com isso, exige-se que as organizações adotem um modelo de gestão, bem como, práticas gerenciais que tornem o negócio cada vez mais sustentáveis em longo prazo. Exige ainda, que as organizações tenham uma visão ampla de todo o processo organizacional, em especial sobre o seu pessoal. Também, cabe aos gestores das organizações, precaverem-se em relação às suas equipes, motivando-as, desenvolvendo-as continuamente, fazendo-as cooperar com resultados e comprometimento de todos os envolvidos.

Neste modelo de gestão estratégica, as organizações valorizam e desenvolvem seu capital humano ou talentos como fator competitivo, tornando-os “parceiros” deste processo, ou seja, pessoas mais preparadas em conhecimento, aptas a mudanças, empreendedoras, habilidosas e com competências multidisciplinares, para enfrentar esse mercado competitivo e que muda a todo instante. Além, de incluir também neste processo, programas integrados à missão e visão da empresa, para longevidade do negócio.

Chiavenato, afirma que “as pessoas em todos os níveis da organização são consideradas os parceiros que conduzem os negócios da empresa, utilizam a informação disponível, aplicam suas habilidades e conhecimentos e tomam as opções mais adequadas para garantir e obter os resultados desejados.”¹ É claro, que em contrapartida, as organizações oferecem neste modelo, condições favoráveis ao desenvolvimento e qualidade de vida dos colaboradores, prezando sempre, a retenção destes talentos, outro desafio para os gestores ou organizações. Em complemento ao que foi exposto acima, uma das exigências (condições favoráveis), destes colaboradores atualmente é exatamente o que Chiavenato, define: (...) qualidade de vida significa bons salários, bons benefícios, cargos adequadamente desenhados, clima organizacional sadio, estilo de liderança eficaz, motivação intensiva, retroação contínua, recompensas pelo bom desempenho como reforço psicológico, intensa comunicação e interação, educação continuada e tudo o mais.²

Seguindo o raciocínio, de acordo com Garay, Carvalho e Silva³, os indivíduos são

¹ Idalberto Chiavenato, Como transformar RH (de um centro de despesas) em um centro de lucro (São Paulo: Makron Books, 1996), 15.

² Idalberto Chiavenato, Como transformar RH... 19.

³ Angela Beatriz Scheffer Garay; Mario Cesar dos Santos Carvalho e Flávia Pereira da Silva, Gestão estratégica de pessoas e seu impacto nas organizações (São Paulo: Fundação Getúlio Vargas, 2009).

os principais responsáveis pelo desenvolvimento das competências essenciais das empresas, sendo capazes de criar produtos e serviços que agreguem valor à organização – a partir de conhecimentos, habilidades e atitudes adquiridos e utilizados para tomar decisões e criar significados pessoais aos objetivos organizacionais.

Ao contrário, aquelas organizações que ainda se encontram resistentes a aplicar este tipo de modelo de gestão, são as primeiras a sofrerem o impacto negativo, fazendo com que a organização fique para trás na competitividade. Perdem forças no mercado, além da dificuldade em reter talentos, perdendo-os para a concorrência, aumentando assim, o *turnover* e com isso perdem investimento. Para fechar a reflexão, faz-se concordância, com o que afirma Vergara *apud* Paiva e Cartoni⁴: Valorizar o capital humano, é fundamental para a competitividade, pois todo capital humano, significa talentos que precisam ser mantidos e desenvolvidos, com o reconhecimento do impacto dos ativos intangíveis.

Referencial teórico

No mundo moderno, com as novas TIC que trazem para o cenário da gestão e da administração, meios de comunicação e informação jamais imaginados no passado. A partir dessa convicção, parte-se do preceito que as empresas precisam valorizar cada vez mais o seu pessoal e fazer a gestão estratégica de pessoas.

Uma das maneiras de gerir as pessoas é através da modelagem participativa da organização, as equipes podem não somente construir e reconstruir os valores culturais, elas ficam altamente comprometidas com o processo de compartilhamento da gestão⁵.

A partir dessa ideia, faz-se necessário o desenvolvimento das relações intraorganizacionais, em períodos passados as empresas eram fechadas, blindadas em relação a concorrências, por exemplo, principalmente as experiências colaborativas com outras organizações não era imaginável, pois as empresas jamais queriam perder o seu valor, tudo era sigiloso e muitas vezes considerado como motivo de sobrevivência pela gestão⁶.

A visão que as empresas tinham com relação aos seus colaboradores ou Pessoal, era uma visão de risco com relação ao mesmo fornecer informações para a concorrência. Corroborando esta afirmação, é problemático o fato de um colaborador não ser considerado como um ativo estratégico⁷, que hoje já é significativamente diferente, as empresas entendem que o seu Pessoal é um ativo estratégico e produz criatividade, os concorrentes não podem enxergá-lo ou imitá-los, o que torna o papel do colaborador para as organizações um fator importante para gestão estratégica.

Porém, a partir das teorias das relações humanas de acordo com Silva, Marcelino

⁴ Sílvia Paiva e Daniela Cartoni. A importância da Gestão Estratégica de RH (Rio de Janeiro: Resende, 2013), 3.

⁵ Jean Pierre Marras (organizador), Gestão estratégica de pessoas: conceitos e tendências (São Paulo: Saraiva, 2010).

⁶ Jean Pierre Marras (organizador), Gestão estratégica de pessoas... 5.

⁷ Brian E. Becker, Gestão Estratégica de Pessoas com "Scorecard": interligando pessoas, estratégia e performance (Rio de Janeiro: Elsevier, 2001).

e Silva⁸ expandiu a motivação e a realização e colocou como parte fundamental do processo organizacional, tornando necessário humanizar e democratizar a administração, incluindo ciências como Sociologia, Psicologia e etc.

Evidente, que com a propagação das teorias das relações humanas em face a administração clássica, houve um marco histórico pelo fato de as organizações começarem a se preocupar com a interação das pessoas e os seus comportamentos, sabendo-se os diferentes tipos de personalidades e o comportamento humano com suas necessidades básicas e psicológicas.

Ainda de acordo com Silva, Marcelino e Silva⁹ o capital humano tornou-se um ativo estratégico que deve ser considerado na tomada de decisões, como um novo fator de competitividade. E é a partir dessa gerência de pessoal que temos, como de suma importância, a valorização da importância de um modelo de gestão estratégica de pessoas nas organizações.

E não obstante, o ativo humano como capital direto ou indireto para a empresa se dá não somente pelo fato do mesmo estar em constante contato com a organização, mas porque todas as demais empresas tem um método de acesso a informação através das TIC, seja um acesso à tecnologia, inovações do mercado ou a métodos específicos de administração, o que diferencia uma organização da outra, principalmente no século atual, são os talentos que as organizações possuem, a vantagem competitiva encontra no ser humano o método para estratégia e inovação.

Segundo Tolfo e Piccinini

Os estudos ligados à qualidade de vida no trabalho foram iniciados nos anos 50 e apresentaram diversas fases. Eric Trist e seus colaboradores do Tavistok Institute, Londres, são apontados como os precursores das pesquisas ligadas à qualidade de vida no trabalho. Na década citada, eles iniciaram uma série de estudos que deram origem a uma abordagem sociotécnica em relação à organização do trabalho, com uma preocupação com a satisfação e o bem-estar do trabalhador. No entanto somente na década de 60 é que o movimento tomou impulso, a partir da conscientização da importância de se buscarem melhores formas de organizar o trabalho, com a finalidade de minimizar os seus efeitos negativos sobre o trabalhador e alcançar o seu bem-estar geral.¹⁰

De forma contundente, a partir desta afirmação, percebe-se que há uma enorme preocupação ligada a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), o que atualmente estende-se para a gestão estratégica de pessoas. O fato de o colaborador possuir QVT é hoje um fato de suma importância para a gestão de pessoas, gerir os talentos e estar em constante preocupação com a seguridade intelectual e pessoal do ser, principalmente após mais de 50 anos de estudos voltados a essa perspectiva.

⁸ Bruna Araújo Marques Silva; Mateus Zanin Marcelino e Monique Pinheiro Nogueira da Silva, *Gestão Estratégica Do Capital Humano Para Potencialização Dos Resultados Nas Organizações*. (Pindamonhangaba: Fundação Universitária Vida Cristã, 2017), 9.

⁹ Bruna Araújo Marques Silva; Mateus Zanin Marcelino e Monique Pinheiro Nogueira da Silva, *Gestão Estratégica Do Capital Humano...* 1.

¹⁰ Suzana da Rosa Tolfo e Valmíria Carolina Piccinini, "As melhores empresas para trabalhar no Brasil e a qualidade de vida no trabalho: disjunções entre a teoria e a prática", *Revista de administração contemporânea*, Vol: 5 (2001): 165.

É possível notar através do Quadro 1, desenvolvido por Fernandes em 1996 e citado por Nadler e Lawler, por sua vez destacado também por Tolfo e Piccinini¹¹, há uma visão do conceito QVT ao longo dos anos, o que de fato se consolidou nos dias atuais, que o termo QVT seria evoluído para o nada, pois se tornou modismo durante anos e hoje utiliza-se como termo adequado a Gestão Estratégica de Pessoas, fato que originou a elaboração desse trabalho.

| EVOLUÇÃO DO CONCEITO DE QVT | |
|--|---|
| CONCEPÇÕES EVOLUTIVAS DA QVT | CARACTERÍSTICAS OU VISÃO |
| 1 - QVT como uma variável (1959 a 1972) | Reação do indivíduo ao trabalho. Era investigado como melhorar a qualidade de vida no trabalho para o indivíduo. |
| 2 - QVT como uma abordagem (1969 a 1974) | O foco era o indivíduo antes do resultado organizacional; mas, ao mesmo tempo, tendia a trazer melhorias tanto ao empregado como à direção. |
| 3 - QVT como um método (1972 a 1975) | Um conjunto de abordagens, métodos ou técnicas para melhorar o ambiente de trabalho e tornar o trabalho mais produtivo e mais satisfatório. QVT era vista como sinônimo de grupos autônomos de trabalho, enriquecimento de cargo ou desenho de novas plantas com integração social e técnica. |
| 4 - QVT como um movimento (1975 a 1980) | Declaração ideológica sobre a natureza do trabalho e as relações dos trabalhadores com a organização. Os termos administração participativa e democracia industrial eram freqüentemente ditos como idéias do movimento de QVT. |
| 5 - QVT como tudo (1979 a 1982) | Como panacéia contra a competição estrangeira, problemas de qualidade, baixas taxas de produtividade, problemas de queixas e outros problemas organizacionais. |
| 6 - QVT como nada (futuro) | No caso de alguns projetos de QVT fracassarem no futuro, não passará de apenas um modismo passageiro. |

Quadro 1

Evolução do Conceito de QVT

Fonte: Nadler e Lawler (Apud Fernandes, 1996, p. 42)

Igualmente, aos estudos de gestão de pessoas, outras áreas como da saúde, trabalham a gestão estratégica de pessoas inclusive com outros termos, como é o caso de Rios¹² que trata a gestão como Humanização do trabalho. Um termo, também bastante atualizado que retrata a realidade do fato de ter o ser humano como centro dos mercados de trabalho.

Sem os presentes estudos, e sem o interesse durante anos na gestão estratégica de pessoas, o ser humano trabalhador estaria direcionado para o caos. Prova disso, são os diversos estudos abordando o tema Burnout, com relação ao estresse e a satisfação no trabalho. Segundo o estudo de Bacharach, Bamberger e Conley¹³, citado mais de 850 vezes por outros trabalhos acadêmicos, o modelo tradicional e não mediado do estresse no trabalho, com relação a satisfação pessoal de cada indivíduo, há desde conflitos

¹¹ Suzana da Rosa Tolfo e Valmíria Carolina Piccinini. As melhores empresas para trabalhar... 165.

¹² Izabel Cristina Rios, "Humanização: a Essência da Ação Técnica e Ética nas Práticas de Saúde", Revista Brasileira de Educação Médica Vol: 33 (2009): 253.

¹³ Samuel B. Bacharach; Peter Bamberger e Sharon Conley, "Work-home conflict among nurses and engineers: Mediating the impact of role stress on burnout and satisfaction at work", J. Organiz. Behav., Vol: 12 (1991): 39.

domésticos a descobertas que indicam sobrecarga de trabalhos e que tem efeitos diretos e indiretos entre eles exaustão no trabalho e em casa.

Baseado neste sólido trabalho desenvolvido por Bacharach, Bamberger e Conley¹⁴, pode-se afirmar que há relações contingentes de diferentes grupos ocupacionais em diversas situações de trabalho que podem causar desde estresse até a sobrecarga de trabalho, falta de domínio próprio para com as relações interpessoais e por fim a queda no desempenho do indivíduo.

Uma das saídas, além da gestão estratégica de pessoas, para o desenfreado efeito das TIC no cotidiano das pessoas e propriamente dito, no trabalho, é o chamado, do inglês **Work-Home**, ou trabalho em casa.

Segundo Sabine¹⁵ a definição de *Work-home* é a interação trabalho-lar, com diferencial entre a direção da qualidade e da influência de cada pessoa. É comum, cada vez mais as pessoas trabalhem em casa, sem que isso afete o seu desempenho, pelo contrário há estudos que demonstram a grande evolução na eficiência desse fato.

A partir daí, encontra-se um desafio ainda maior da Gestão Estratégicas de Pessoas, acompanhar no ambiente de trabalho as pessoas com suas diversas satisfações e anseios, e acompanhar pessoas que trabalham em *Work-home*, também com seus anseios e satisfações, todos corroborando para o bem-estar da organização.

Metodologia

A metodologia adotada para o desenvolvimento desse artigo foi a pesquisa bibliográfica com foco na revisão integrativa da literatura. A coleta de dados foi realizada a partir de dados secundários, mediante busca eletrônica no Google Acadêmico.

Os artigos pesquisados integram o acervo publicado com o maior número de citações aos artigos. A busca foi realizada através de palavras-chave utilizadas isoladamente e em conjunto. Foram analisados e utilizados como base bibliográfica, a partir do tipo de estudo, instrumentos e resultados ligados às causas e as consequências da gestão estratégica de pessoas. Vale salientar, que a análise dos resultados obtidos com a pesquisa bibliográfica foi inserida como referencial teórico base do presente trabalho.

Resultados e discussão

Com a proposta de trabalho, objetivando relatar a base teórico-científica, não com base nas pesquisas mais recentes, mas na evolução significativa das pesquisas consolidadas, com mais de 400 citações em trabalhos acadêmicos referenciados por bibliotecas indexadoras como o Google Acadêmico, foi possível enriquecer o trabalho e

¹⁴ Samuel B. Bacharach; Peter Bamberger e Sharon Conley, "Work-home conflict among nurses... 13.

¹⁵ A. E. Geurts Sabine et al., "Work-home interaction from a work psychological perspective: Development and validation of a new questionnaire, the SWING", *Work & Stress*, Vol: 19 (2005) 319.

trazer para a atualidade um histórico científico teórico de referência sobre o tema Gestão Estratégica de Pessoas.

É notório, que as pesquisas utilizadas, referenciadas bibliograficamente neste trabalho, utilizaram ao longo dos alunos apoio de inúmeros periódicos científicos que através de publicações citaram textos relevantes das pesquisas aqui presentes.

Considerações finais

Portanto, com base nos estudos realizados, caracterizando-se o ser humano como pilar central da organização, e vital para o seu bom desempenho no mercado, a gestão estratégica de pessoas contribui para o bom desempenho da organização. As pesquisas demonstraram como a evolução ao longo dos anos trouxe de benefícios para o indivíduo que está em constante motivação para manter-se centrado nas atividades que desempenha, seja em casa (Work-home) ou na organização.

A estratégia de pessoas é cada vez mais presente nas organizações e cada vez mais necessária, não é possível hoje esquecer o tema, cada vez mais que as TIC evoluem, o ser humano necessita ainda mais se adaptar e ter um elo cada vez mais íntimo com a organização, tornando-se quase como que sócio da organização, pelo nível de informação e conhecimento que precisa dominar para manter-se à frente ou ao igual par da acelerada evolução tecnológica.

Os ambientes organizacionais acompanham as evoluções de diversas maneiras, e a gestão estratégica de pessoas, vem como apoio substancial ao fator principal, o ativo e bem maior da organização que é o ser humano. Todas as organizações que desempenham atividade no século XXI devem gerir seu pessoal, ou dificilmente estarão ao nível do mercado global.

Referências bibliográficas

Bacharach, Samuel B.; Bamberger, Peter e Conley, Sharon. "Work-home conflict among nurses and engineers: Mediating the impact of role stress on burnout and satisfaction at work". J. Organiz. Behav., Vol: 12 (1991): 39-53.

Becker, Brian E. Gestão Estratégica de Pessoas com "Scorecard": interligando pessoas, estratégia e performance. Rio de Janeiro: Elsevier. 2001.

Chiavenato, Idalberto. Como transformar RH (de um centro de despesas) em um centro de lucro. São Paulo: Makron Books. 1996.

Garay, Angela Beatriz Scheffer; Carvalho, Mario Cesar dos Santos de, e Silva, Flávia Pereira da. Gestão estratégica de pessoas e seu impacto nas organizações. In: Anais. XII SIMPOI – Simpósio de Administração da Produção, Logística e Operações Internacionais. São Paulo: Fundação Getúlio Varga. 2009.

Marras, Jean Pierre (organizador). Gestão estratégica de pessoas: conceitos e tendências. São Paulo: Saraiva. 2010.

Paiva, Silvia, e Cartoni, Daniela. A importância da Gestão Estratégica de RH. Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, Rio de Janeiro: Resende. 2013.

Rios, Izabel Cristina. "Humanização: a Essência da Ação Técnica e Ética nas Práticas de Saúde". Revista Brasileira de Educação Médica. Vol: 33 (2009): 253-261.

Sabine, A. E. Geurts; Toon, W. Taris; Michiel, A. J. Kompier; Josje S. E. Dijkers; Madelon L. M. Van Hooff e Ulla M. Kinnunen. "Work-home interaction from a work psychological perspective: Development and validation of a new questionnaire, the SWING". Work & Stress Vol: 19 (2005): 319-339.

Silva, Bruna Araujo Marques; Marcelino, Mateus Zanin, e Silva, Monique Pinheiro Nogueira da. Gestão Estratégica Do Capital Humano Para Potencialização Dos Resultados Nas Organizações. Pindamonhangaba: Fundação Universitária Vida Cristã. 2017.

Tolfo, Suzana da Rosa e Piccinini, Valmíria Carolina. "As melhores empresas para trabalhar no Brasil e a qualidade de vida no trabalho: disjunções entre a teoria e a prática". Revista de administração contemporânea, Vol: 5 (2001): 165-193.

Para Citar este Artigo:

Silva, Priscila Patrícia Santana da y Silva, Maicon Herverton Lino Ferreira da. A importância do modelo de gestão estratégica de pessoas nas organizações. Rev. Incl. Vol. 5. Num. Especial, Octubre-Diciembre (2018), ISSN 0719-4706, pp. 15-22.

**CUADERNOS DE SOFÍA
EDITORIAL**

Las opiniones, análisis y conclusiones del autor son de su responsabilidad y no necesariamente reflejan el pensamiento de la **Revista Inclusiones**.

La reproducción parcial y/o total de este artículo debe hacerse con permiso de **Revista Inclusiones**.