

**CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO LATO SENSU NÚCLEO DE  
PÓS-GRADUAÇÃO E EXTENSÃO FAVENI**

**Gestão de pessoas uma ferramenta da logística empresarial**

**MARCELLI RITTON MACEDO**

**Brasília  
2017**

**CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO LATO SENSU NÚCLEO DE  
PÓS-GRADUAÇÃO E EXTENSÃO FAVENI**

**Gestão de pessoas como uma ferramenta da logística empresarial**

**MARCELLI RITTON MACEDO**

**Artigo científico apresentado a FAVENI como  
requisito parcial para obtenção do título de  
Especialista em Gestão de Pessoa e Logística  
Empresarial.**

**Brasília  
2017**

## **Gestão de pessoas uma ferramenta da logística empresarial**

Marcelli Ritton Macedo

### **RESUMO**

Este estudo objetivou em demonstrar as possibilidades de uso da gestão de pessoa com ferramenta da logística empresarial como apoio ao processo de capacitação e treinamento com base na percepção dos colaboradores e gestores de algumas instituições. O presente artigo objetivou analisar os desafios e dilemas enfrentados por todos aqueles que lidam com a gestão de empresas na busca de eficiência, especialmente, nas organizações médias e grande porte. Neste período de incertezas e transformações, que vivemos, cabe refletirmos sobre a importância do papel da gestão de pessoa e na formação do profissional exigido pelo mundo moderno, ou seja, flexível, e proativo, criativo e capaz de tomar decisões. Bem como identificar quais recursos disponíveis idéias para capacitação e treinamento dos colaboradores podem auxiliar o processo de interação e identificar os impactos da gestão de pessoas atreladas a logística empresarial e levantar os desafios que se impõe o uso desta ferramenta. Para tanto, foi utilizado como método para coleta de dados a pesquisa bibliográfica e de observação, através do estudo levantado no referencial teórico sobre os dilemas e desafios da gestão de pessoa com ferramenta da logística empresarial. A partir da análise de dados foi possível perceber a importância em capacitação e treinamento para os colaboradores e gestores dentro da gestão empresarial da organização, destacando o aumento da eficiência para tomadas de decisões e diminuição de perdas na finalização do produto final. A não aceitação do uso da ferramenta de gestão de pessoa com principal destaque na logística empresarial e o grande desafio no mercado atual. Enfim, por meio de todo o estudo realizado e das sugestões dos colaboradores e gestores foi possível confirmar que a importância de uma boa gestão de pessoas auxiliando a fomentar o processo para obtenção de melhores resultados dentro da organização.

**PALAVRAS-CHAVE:** logística empresarial, gestão de pessoas, capacitação, ferramenta empresarial.

### **1- INTRODUÇÃO**

As organizações estão aplicando seus recursos cada vez mais em transporte e equipamentos de movimentação, estrutura de tecnologia da informação, estruturas físicas, tecnologias avançadas, logística dentre outros aspectos. Além dos investimentos, os funcionários envolvidos no processo, devem estar interligados com o processo de funcionamento da instituição com técnicas e habilidades para exercer suas funções sobre as atividades que desenvolvem, para que não gerem impactos nos resultados da organização.

A necessidade de uma boa gestão empresarial é fundamental para as organizações nos dias atuais, sabe-se que a logística em todo processo produtivo da empresa também e de grande importância, desde seu ultimo cliente até o seu fornecedor mais complexo. Acontece que algumas organizações não prestam atenção nesta gestão de pessoas e nos fatores ligados a esta, como treinamento, seleção e admissão dos funcionários, fazendo com que os mesmo estejam preparados para desempenhar sua função de maneira eficiente.

Essa gestão deve englobar todos os níveis da instituição independentemente do papel desempenhado dentro da organização. Dentro da organização a gestão de pessoas deve ser claros onde todos consigam saber os objetivos, visão e metas da empresa e incentivados para uma cultura desenvolvimentista em busca de resultados sustentáveis. Capacitar os

colaboradores é um grande desafio porque envolve o sucesso da organização. Desta maneira as instituições devem planejar programas de desenvolvimento para seus funcionários, sendo parte de um processo contínuo e de transformação destes colaboradores, assim orientando até mesmo para a tomada de decisão mais criteriosa. As organizações devem verificar quais são as necessidades de capacitação, para que possa alinhar com objetivos da gestão de pessoas aplicadas dentro da instituição. Assim traçar um planejamento sistêmico, envolvendo todos os níveis com deficiência em capacitação ou atualização. Existem funcionários que possuem em seu quadro funcional habilidades mais apuradas, talentos específicos, para que possam desenvolver atividades mais complexas ou esquecidas dentro da empresa, tornando-se dessa forma um diferencial entre os outros funcionários.

O planejamento vem com intuito de separar e organizar esse tipo de situação, pois o que faz a diferença para as empresas são aqueles capazes de tomar decisões e atitudes, e somente estes serão capazes de causar mudanças significativas melhorando continuamente o desenvolvimento da empresa. E, é por meio desta capacidade que profissionais comprometidos se diferenciam dos outros, tendo visão e tomando decisões corretas frente às situações mais complexas que aparecem no dia a dia que estar alinhadas em relação aos objetivos, processos e mentalidade da organização. Para que de fato esta gestão esteja alinhada a logística da instituição, uma mudança profunda precisa acontecer na cabeça dos gestores. É necessário deixar os funcionários agirem normalmente, usarem suas técnicas e proatividades para que a mudança e a inovação possam ocorrer, aumentando dessa forma o desenvolvimento da instituição.

Chiavenato, 2010, relata que a mudança é um aspecto essencial da criatividade e inovação nas organizações de hoje. A mudança está em toda parte: nas organizações, nas pessoas, nos clientes, nos produtos e serviços, na tecnologia, no tempo e no clima. A mudança representa a principal característica dos tempos modernos. De forma geral, a gestão de pessoas busca atrelar as necessidades que os colaboradores possuem as características e os objetivos da organização. Com isso, a logística empresarial apresenta embasamento que representam muito mais do que a gestão empresarial e sim as necessidades básicas, vê-se nesse ponto, estratégias de mercado que visa tornar os colaboradores a própria imagem da organização, com intuito de fazer os objetivos finais se identificar com o que lhe foi prestado de capacitação interligada com desenvolvimento da organização.

Diante das intempéries das empresas, um fator que permanece em evidência é a importância gestão de pessoas interligadas na logística empresarial. É a área de gestão de pessoas que se apresenta como a principal responsável pela avaliação do capital intelectual, a

ponto de garantir a escolha certa de profissionais em consonância com a cultura e objetivos da instituição, gerando melhores desenvolvimentos internos e promovendo a alavancagem competitiva da organização, segundo o qual o desenvolvimento dos recursos humanos pode ser definida singelamente como a escolha do funcionário capacitados e alinhados dentro da organização. Portanto, buscou-se reunir informações com o propósito de alinhar ao seguinte problema de pesquisa que seria a gestão de pessoas como uma ferramenta da logística empresarial.

O objetivo geral do artigo consiste em demonstrar as atividades de logística empresarial usando com principal ferramenta estratégica a gestão de pessoas. Observando as dificuldades enfrentadas pelos conflitos multigeracionais dentro da organização, objetivando tornar as pessoas o diferencial competitivo da instituição interligada na logística empresarial desenvolvida dentro da mesma. Por mais desenvolvido que seja a organização, as empresas precisam contar com os recursos humanos, neste contexto, independente do ramo da organização, as que possuírem a melhor gestão humana e estratégica terão grande diferencial em relação aos concorrentes, tendo em vista que as empresas feitas do capital humano em sua totalidade e que estão em constantes mudanças.

Diante de as pessoas de fato estarem atreladas aos objetivos organizacionais, e desta forma somarem de forma sinérgica, é preciso que a mudança possa ocorrer. As organizações precisam renovar para que novas idéias possam encher o ambiente a fim de acabar ou diminuir intenções ultrapassadas e obsoletas. Os funcionários e a instituição devem ter um relacionamento recíproco, pois as instituições dependem do capital humano para funcionarem e alcançarem o sucesso, por outro lado, os funcionários passam boa parte de suas vidas dentro das instituições, buscando crescerem na vida, com o intuito de alcançarem seus objetivos pessoais e profissionais atrelados aos objetivos da empresa.

Nesse contexto, a proposta do artigo justifica-se em conhecer como as empresas estão usando a gestão de pessoas como uma ferramenta de logística empresarial. Portanto, torna-se indispensável que as empresas se interessem em conhecer e identificar pessoas empreendedoras, agentes de transformação, capazes de tornar o ambiente que estão inseridos melhor e competitivo, diante ainda das limitações ocorre em todas as áreas.

Para o desenvolvimento do artigo foram utilizadas pesquisas bibliográficas e de campo. A pesquisa bibliográfica baseou-se em publicações científicas da área de gestão de pessoas e logística empresarial. A pesquisa de campo foi desenvolvido, em sua totalidade, através de pesquisa dentro de algumas instituições, envolvendo o perfil dos gestores, empresas e colaboradores, sua visão em relação a empresa e avaliação geral das empresas.

O trabalho de conclusão de curso estrutura-se em quatro capítulos, apresentando-se no primeiro a história e definições acerca da gestão de pessoas baseado em vários autores, além da evolução, importância e do planejamento dentro da instituição. No segundo capítulo é abordada a logística empresarial, envolvendo origem, conceitos e mencionando a importância no processo das organizações para atribuir valor a estas. O terceiro capítulo mostra a importância do fator humano dentro da organização. No capítulo quatro caracteriza o estudo de caso, com análise da organização objeto do estudo, envolvendo sua identificação, breve histórico e demais itens que compõem a gestão de pessoa como ferramenta na organização, com o objetivo de responder o problema apresentado acima.

## **2- DESENVOLVIMENTO**

### **2.1 – GESTÃO DE PESSOAS COMO FERRAMENTA DA LOGÍSTICA**

Pode-se dizer que gestão de pessoas é uma combinação de fatores ligados a competência e métodos a fim de atingir os objetivos de administrar de maneira eficiente o comportamento do capital humano interno dentro da organização. Neste contexto, fica claro que Gestão de pessoas é um somatório de atividades adequadas para gestores com intuito de agregar, recompensar, manter, aplicar, desenvolver e monitorar as pessoas no sentido proporcionar competências e competitividades dentro da instituição (CHIAVENATO, 2002). O mais preocupante, contudo, é constatar que a importância da gestão de pessoas como ferramenta da logística empresarial de modo a melhorar os resultados da empresas de maneira eficiente. Não é exagero afirmar que fica evidente, diante desse quadro que ter uma logística empresarial de sucesso precisa capacitar os colaboradores de modo que a gestão de pessoas esteja em sintonia com a estratégia de vendas e o desenvolvimento do negócio, dessa forma equilibrar os esforços em relacionados a capacitação e desenvolvimento do capital humano melhorando a forma de comunicação da empresa com os gestores e colaboradores.

As mudanças no cenário atual da economia nunca estiveram em um ritmo tão instável, as inovações ocorrem em um piscar de olhos, novas tecnologias são introduzidas a cada instante. As mudanças estão aí nos mostrando a que tempo está passando muito rápido, e também a sensação de que não temos mais tempo para realizar determinadas tarefas.

Como bem nos assegura Chiavenato(2010), pode-se dizer que vários fatores contribuíram para isso acontecer nesse contexto fica claro que as mudanças econômicas, tecnológicas, sociais, culturais, legais, políticas, demográficas e ecológicas estão ligados a gestão de pessoas. O mais importante, contudo é constatar que de maneira conjugada sistêmica, em um campo dinâmico de forças que produz resultados inimagináveis

dentro da instituição não é exagero afirmar que as mudanças causam incerteza para as organizações. Em todo esse processo pode-se dizer de forma resumida que a gestão de pessoa é responsável pela capacitação, desenvolvimento dos funcionários dentro da instituição. É interessante, aliás, afirmar que uma gestão pessoal ineficiente pode comprometer a logística empresarial dentro da empresa, mas há alguns fatores que se sobrepõe como, falar um pouco mais sobre a interação dessa sistemática.

Mesmo assim, não parece haver razão para que a gestão de pessoa não esteja interligada com a logística empresarial, mas há alguns fatores relatam que estas não tiverem alinhadas as empresas pode ter prejuízo mesmo assim não parece haver muito interesse em seguir está linha de pensamento. É sinal de que há, enfim, existem gestores e empresas que não enxergam a capacitação com algo fundamental dentro da empresa conforme citado acima.

Conforme Bichueti (2015), os programas de treinamentos medidos por numero de horas de aulas não significa desenvolvimento pessoal. Seria um erro, porém, não verificar aspectos de sustentabilidade da empresa através da troca de conhecimento. Assim reveste-se de particular importância de que os funcionários têm de querer aprender reconhecendo suas limitações e buscando os ensinamentos necessários para completar seus conhecimentos, habilidades e competências. Sob essa ótica, ganha particular relevância que os funcionários podem transferir os seus conhecimentos sem se sentir ameaçado de perder sua colocação dentro da empresa. O autor deixa claro na citação acima que a gestão não deve apenas capacitar, mas sim proporcionar um ambiente de conhecimentos atribuídos, desenvolvidos e compartilhados dentro da organização.

Chiavenato deixa claro que gestão de pessoa é um somatório de habilidades do capital humano no sentido proporcionar competências e competitividades dentro da instituição. Nesse contexto, para Bichueti o autor deixa claro que a gestão não é vista com apenas o setor de recursos humanos, pois concorda com Chiavenato que não é importante apenas desenvolver, mas compartilhar o conhecimento. Não é exagero afirmar que ambos os autores estão em sintonias quando se trata de gestão de pessoas. É importante que a gestão interligada na logística empresarial agregue valor a empresa. "Gestão de pessoas têm de ser tratados como parte de uma política de valorização" (Bichueti, 2015).

Conforme explicado acima, a gestão de Pessoas é instigada diariamente, e em muitas empresas suas políticas estão desalinhadas com a realidade vivenciada e os parâmetros exigidos pelo mercado atual. Analisando esse panorama fica difícil para as empresas encontrar nas pessoas o estímulo faltante para alavancar seus negócios, em muitos casos, por exemplo, suas políticas tendem a condicionar seus colaboradores a uma postura

sedentária sem estímulos. A Gestão de Pessoas deve atuar como ferramenta que agregue e integre todos os níveis hierárquicos, buscando de maneira eficaz contribuir para atingir os objetivos da instituição. Afirma Chiavenato (2010, p. 9) que “[...] Gestão de Pessoas é a área que constrói talentos por meio de um conjunto integrado de processos e cuida do capital humano das organizações”.

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).

O autor deixa claro na citação acima que o foco da gestão de pessoa não é apenas ser recurso humano. Esse é o motivo pelo qual desenvolver tem ser mais importante que capacitar é importante frisar esse ponto, uma vez que, uma pequena falha pode comprometer a segurança da organização. Conforme citado acima a única forma conhecida de resolver esse problema é conscientização dos gestores e funcionários, fazendo assim com que não caiam nessas armadilhas e acabem prejudicando o contexto da organização.

Esses dados revelam muito mais do que a gestão de pessoa por si só. Fica evidente, diante desse quadro que não basta apenas capacitar achando que esse motivo está atrelado à gestão. Espera-se, dessa forma, que haja um desenvolvimento humano com uma compartilhamento de conhecimentos. Nesse ritmo, é apenas questão de tempo, de pouco tempo, para os gestores perceberem que este é o contexto que os gestores devem seguir. Vê-se, pois, que essa realidade já está sendo aplicada em empresas no mercado atual. Mesmo assim, não parece haver razão para que não haja esse compartilhamento de conhecimentos. Por todas essas razões, empresas começam a desenvolver a gestão de pessoas com uma ferramenta da logística empresarial. É preciso ressaltar que, o compartilhamento de informação e de extrema importância dentro da gestão de pessoas associados à logística empresarial se torna um diferencial no mercado.

## **2.2 – LOGÍSTICA EMPRESARIAL ATRELADA A GESTÃO DE PESSOAS**

A Logística empresarial é vista uma peça de marketing, uma ferramenta gerencial, de modo a acrescentar valor por meio dos serviços prestados fazendo com que haja uma redução de custos segundo Ballou (1998). A logística empresarial engloba as atividades inerentes a

movimentação de produtos e a transferência de informações, assim para a que seja alinhada de forma integrada, a logística deve ser trabalhada como um conjunto de componentes interligados, trabalhando de forma coordenada, com o objetivo de atingir um objetivo comum.

Na opinião de Figueiredo (2003), a Logística empresarial é vista como um sistema de atividades operacionais, gerenciadas de forma fragmentada por baixos níveis hierárquicos. Dessa maneira, fica explícito que o conceito de logística empresarial foi difundindo-se entre empresas e tornando-se mais sofisticado, o nível hierárquico de seu principal executivo foi crescendo, até atingir a alta administração dentro das organizações. Não é demais afirmar que as atividades logísticas nas empresas podem ser classificadas em várias etapas, em relação ao grau de relacionamento dos colaboradores não é exagero afirmar que essa fase inicia-se tratando os problemas logísticos somente em sua óptica interna, passa em seguida pelos primeiros passos rumo à integração organização e empresa. Em todo esse processo passa a atingir a fase da logística integrada (CHING, 2006). É interessante, aliás, afirmar que a logística empresarial é uma ferramenta fundamental dentro da organização, mas há um fato que se sobrepõe a este fato ainda existe um grande vedamento sobre esta visão. Mesmo assim, não parece haver razão para que esta ferramenta seja utilizada. É sinal de que há, enfim, uma grande evolução dentro da organização conforme citado acima.

Segundo Ballou (2011), a logística empresarial é uma parte da administração que avançou a partir da década de 70. O autor deixa claro que a logística empresarial não tem o mesmo significado para todos os pesquisadores, pois muitos a titulam como transporte, suprimento, distribuição, administração de materiais, operações e logísticas, mas o título do futuro é conhecido por logística empresarial, que na verdade engloba todos os aspectos. Sobre essa ótica, ganha particular relevância que a logística faz parte da área administrativa, é um fato econômico devido à grande diversidade de clientes sendo este uma das maiores dificuldades enfrentada pelo setor.

Pode-se dizer que com o passar dos anos as empresas vêm se modificando e enxergando a logística empresarial como uma ferramenta que engloba toda a instituição. Neste contexto, fica claro que é de grande relevância aplicar esta ferramenta como principal impulso para alcançar bons resultados. O mais preocupante, contudo, é constatar que alguns gestores ainda não se deram conta da importância dessa ferramenta para a gestão. Não é exagero afirmar que a logística inicia no porta a porta e vai até o cliente final, é importante que haja um bom planejamento e controle de suas tomadas de decisões segundo Ching (2006) o autor deixa claro este posicionamento em seus relatos.

Conforme explicado acima, a logística empresarial é a técnica que explora sistemática da organização, nesse sentido, pode-se dizer que seu objetivo é enganar as pessoas para que o produto final seja entregue com menor custo possível. Tem um potencial devastador se não planejada e executada de maneira correta dentro das organizações, caso estas esteja despreparadas de uma política de planejamento adequada, por exemplo, uma conscientização dos funcionários e gestores do papel e objetivo final da logística empresarial. A logística pode ser definida como:

[...] o processo de gerenciar estrategicamente a aquisição, movimentação e o armazenamento de materiais, peças e produtos acabados (e os fluxos de informação correlatos) por meio da organização e dos seus canais de marketing, de modo a poder maximizar as lucratividades presentes e futuras com o atendimento dos pedidos a baixo custo (GOMES& RIBEIRO, 2004, p. 1).

O autor deixa claro na citação acima que o foco da logística empresarial é responsável pelo processo de desenvolvimento até a entrega final do produto. Esse é o motivo pelo qual é importante frisar esse ponto, uma vez que, uma pequena falha pode comprometer o sucesso da organização. Conforme citado acima a única forma conhecida de resolver esse problema é conscientização dos funcionários e gestores, fazendo assim com que não caiam nessas armadilhas e acabem prejudicando os serviços da organização. Sendo assim, habitualmente, os gestores da alta administração devem atuar mais nas áreas de operação, manutenção e gerenciamento. Considerando seus campos de atuação alinhados as idéias da empresa com o capital humano, atuando assim nas áreas administrativas ou de desenvolvimento, nos mais diversos locais de trabalho.

Dessa forma os gestores se tornam ativos, e contribuem de forma imprescindível para a resolução de problemas de gerenciamento de processo e pessoas. Podendo assim, contribuir de forma positiva para sua organização. Com o uso da ferramenta de gestão de pessoas alinhado a logística empresarial.

### **3- METODOLOGIA**

O presente artigo consiste em um estudo com abrangência qualitativa, visando compreender como a gestão de pessoas usada como ferramenta na logística empresarial, bem como discernir as variáveis que influenciam o contexto. De acordo com MALHOTRA (2006), uma pesquisa de natureza exploratória tem o objetivo de investigar um fato ou uma situação para o desenvolvimento de sua maior compreensão. Os trabalhos qualitativos normalmente utilizam vários procedimentos e instrumentos para coleta de dados. A observação, a entrevista

em profundidade e a análise de documentos são os mais utilizados, embora possam ser complementados por outras técnicas (ALVES-MAZZOTTI & GEWANDSZNAJDER, 2002).

Neste artigo, o método qualitativo foi usado para coletar os dados, havendo assim observação e relatos de fatos relacionados à instituição e aos colaboradores. Para coleta de dados foi feita a análise dos relatos, observações e de documentos técnicos. Desta forma, a metodologia de pesquisa será neste estudo elementos do método etnográfico, que segundo Vergara (2006):

Consiste na inserção do pesquisador no ambiente, no dia-a-dia do grupo investigado. Os dados são, então, coletados no campo, em geral, por meio de observação participante e entrevistas, quase sempre semi-estruturadas (VERGARA 2006, p.72).

Visando ainda facilitar a análise da pesquisa nós adotamos o método de pesquisa qualitativa exploratória, pois é de caráter descritivo, onde o mesmo se baseia nas técnicas usadas em técnicas usadas em marketing e no ambiente empresarial como fonte direta de informações (MALHOTRA, 2004, p.152). Buscando uma maior aproximação com o fenômeno, pelo levantamento de informações que poderão levar o pesquisador a conhecer mais a seu respeito (DOXSEY, 2007, p. 41). A pesquisa qualitativa exploratória tem o objetivo de descrever as características do fenômeno através da descrição de fatos, sendo executada na coleta de dados identificando-os, analisando e descrevendo as evidências a serem observadas da entrevista, tendo como firmamento o conhecimento científico.

Dessa forma, a observação participante é associada à imergência do pesquisador no contexto observado, passando a ser um membro daquele contexto, entretanto o nível de participação do observador é variável, assim como o nível de exposição de seu papel de pesquisador aos outros membros do grupo estudado (ALVES-MAZZOTTI & GEWANDSZNAJDER, 2002).

O principal objetivo para este estudo de caso foi analisar e estudar de maneira focada a visão dos gestores e colaboradores de instituição de médio e grande porte em relação a gestão de pessoas como ferramenta da logística empresarial, no município de Resende (RJ), no ano de 2017. Quanto à classificação, as fontes para a coleta de dados foram utilizadas primárias e secundárias, foram obtidas através de um questionário de aberto com 05(cinco) perguntas relacionadas ao assunto, aplicado junto aos gestores e colaboradores das instituições médias e grande porte no município de Resende/RJ. A pesquisa foi realizada no entre 09 de janeiro de 2017 até 31 de janeiro de 2017, período este de mais disponibilidade das instituições com um

universo de 200 colaboradores/gestores. Como instrumento para coleta de dados utilizou-se o questionário abertos com 05 (cinco) perguntas, a fim de se obter uma melhor apreciação do tema apresentado no artigo. Segundo Lopes (2006, p. 241 apud LAKATOS, 2001, p. 201) questionário é:

[...] um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador [...].

Sendo respaldado pelo autor o questionário permite que obtenhamos a opinião de pessoas sobre o porquê da natureza de um fenômeno específico. Este instrumento possibilita um melhor aproveitamento, uma maior exatidão do tema pesquisado.

#### **4- DISCUSSÕES DOS RESULTADOS**

Este artigo teve como propósito compreender os desafios da gestão de pessoas como ferramenta da logística empresarial, bem como identificar e descrever as experiências de colaboradores e gestores para então poder discutir como minimizar as dificuldades da área de pessoal com o resultando final com base nas experiências dos profissionais atuantes. A suposição feita a partir do problema de interligas a gestão de pessoa com a logística empresarial assim minimizando o impacto e reduzindo os custos para o cliente final, isso porque, Novaes (2007) logística é o processo de planejar, programar e controlar de maneira eficiente assim quando associados serviços e informações consegue atender os requisitos do consumidor. Assim o autor deixa claro que a ferramenta e de extrema importância dentro da organização para conquistar melhores resultados.

Pode-se observar que as maiores dificuldades que os colaboradores prevêm passar após finalizar o curso está relacionado com a falta de oportunidade de capacitação e treinamento 36%, seguido da falta de confiança em perder o cargo com 32%, por exemplo, esses percentuais são confrontados as respostas das mesmas questões dos profissionais de alto nível hierárquico que na sua maioria relatou que a maior dificuldade também está relacionada ao medo da perda do cargo com 42,9%, mas em segundo ficaram as exigências do mercado de trabalho com 28,6%. Conforme citado acima, fique evidente a importância da gestão de pessoa na organização.

Vale destacar, por exemplo, que o medo e a insegurança em perder o cargo por falta de capacitação e treinamento foi um fator relevante destacado tanto pelos gestores quanto pelos colaboradores, por esse motivo, conforme explicado acima, Bichueti (2015) fala que os programas de treinamento e capacitação têm de ser estruturado, nesse sentido o autor deixa

claro as inseguranças são maximizadas alinhados a estratégia da empresa e as necessidades de pessoal. Diante disso, é possível afirmar que mesmo após as capacitações e os treinamentos os colaboradores continuam receosos, com a perda de cargo, isso pode ser minimizado com sistemática de que não é apenas se capacitar, mas sim compartilhar conhecimentos adquiridos. Assim, o colaborador terá grandes chances de sucesso para compartilhar seus conhecimentos como seus companheiros dentro da organização sem medo de perder o cargo.

## **5- CONCLUSÃO**

O desenvolvimento do artigo possibilitou uma análise de como a gestão de pessoas usada com ferramenta na logística empresarial é de grande valia nas instituições, uma reflexão acerca dos benefícios para empresa e para os colaboradores e gestores, além disso, também reforça a real importância das pessoas na organização. Podemos aferir o que pode ser considerado como inovador é feito com a participação dos colaboradores que possuem capacidades diferenciadas como vontade de assumir riscos e agilidade na adaptação a novas situações, fazendo assim a busca constante de conhecimento e da habilidade no relacionamento pessoal. Quando estão alinhados com a logística empresarial dentro da gestão ajudam a instituição crescer.

Tendo em vista o resultado da pesquisa de campo, percebe-se que a maioria das empresas desenvolve políticas aplicadas a gestão de pessoas com ferramenta empresarial buscando identificar potencialidades dentro do próprio ambiente, caso nenhum perfil seja encontrado optam em recrutar e selecionar externamente. E, quanto mais os colaboradores assumirem papéis diferentes, maiores resultados as organizações terão. Os colaboradores das organizações, independente da sua função dentro da empresa, devem estar alinhado como o objetivo de agregar valor à empresa, aos clientes, e ao seu próprio conhecimento através de uma abordagem mais competitiva e humana do capital intelectual.

Dentre os programas de capacitação e desenvolvimento os treinamentos internos e externos, e auxílios em geral, como exemplo pagamento de curso ou bolsa para cursar. Visando ainda manter os colaboradores talentosos, as empresas oferecem um aumento nas remunerações, benefícios em gerais, plano de cargos e salários, e avaliação de desempenho periódica. A avaliação de desempenho periódica é o ponto mais observado demonstram momento para trocar de conhecimentos e informações, servindo também como um método para avaliação na organização verificando suas estratégias, e momento ideal para dar opinião, já que é de extrema importância para os colaboradores constantemente darem um retorno frente às atitudes dos funcionários.

Por isso, a gestão de pessoas na logística deve representar a forma como as organizações procuram lidar com os funcionários que trabalham em harmonia em plena era da informação. Não devem ser apenas vistos como recursos organizacionais que precisam ser passivamente administrados, mas como pessoas de inteligência e proatividades, capazes de responsabilidade e de iniciativa e dotados de habilidades e conhecimentos que ajudam a consolidar os recursos organizacionais. O segmento a ser assumido, portanto, é de não mais administrar pessoas, mas de administrar com as pessoas. Esse é a nova concepção que deveria ser adotado pelas organizações para atingir a excelência em todos os níveis.

Dada à importância do tema, torna-se necessário o desenvolvimento de projetos que visem à formação continuada dos colaboradores, que possam desencadear competências e habilidades para garantir uma eficiência com maior qualidade, que atendam as diferentes necessidades dentro da empresa e, assim, efetivar uma prática gestão de pessoas com uma ferramenta na logística empresarial. O presente artigo objetivou identificar quais métodos e estratégias as organizações utilizam no que diz respeito à administração de pessoal como ferramenta da logística empresarial, tendo em vista vários aspectos, e também se buscou identificar pontos cruciais no tocante as gerações.

Conclui-se então, que as organizações devem alinhar suas estratégias e políticas, a fim de atender todos os colaboradores, indiferente do seu nível hierárquico, e também dar subsídios e estímulos para que os colaboradores trabalhem de forma sinérgica, objetivando alavancar com eficiência as fontes de receitas, e desta forma estar à frente da concorrência com um diferencial na gestão.

## 6- REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BICHUETTI, José Luiz. **Gestão de pessoas não é com o RH!**. 2015. Disponível em: <<http://hbrbr.uol.com.br/gestao-de-pessoas-nao-e-com-o-rh/>>. Acesso em: 20 abr. 2017.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos**. Edição Compacta, 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.

COMEAU, Cheryl, Kirchner, WAH, Louisa. **A gestão holística**. HSM Management, ano 4. n. 22, set./out. 2000.

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos: planejamento, organização e logística empresarial**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

BARCELLOS, Marta. **O futuro chegou na supply chain: Valor Econômico**. São Paulo, 3 fev. 2004. Caderno B, p.6.

BOWERSOX, Donald J.; CLOSS, David J. **Logística empresarial: o processo de integração da cadeia de suprimentos**. São Paulo: Atlas, 2001.

NOGUEIRA, Nilbo Ribeiro, **Desenvolvendo as competências profissionais**. São Paulo: Editora Érica, 2001. TORRES, Ofélia de Lanna Sette. O indivíduo na organização: dimensões esquecidas. São Paulo: Atlas, 1996.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**: diretrizes para o trabalho didático-científico na universidade. 23. Ed. São Paulo: Cortez, 2007.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2005.

## APÊNDICES

### QUESTIONÁRIO

**Objetivo:** Analisar como a Gestão de Pessoas é usada como ferramenta na logística empresarial, observando as dificuldades enfrentadas pelos conflitos multigeracionais, objetivando tornar as pessoas o diferencial competitivo das organizações.

**Nome do Entrevistado:** \_\_\_\_\_  
**Data:** \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_ . **Idade:** \_\_\_\_\_ **Sexo/ Gênero:** \_\_\_\_\_  
**Cargo:** \_\_\_\_\_  
**Tempo de empresa:** \_\_\_\_\_

1. Empresa investe no colaborador/gestor?
2. Empresa investe em treinamento e capacitação de modo geral?
3. Há políticas e critérios definidos para capacitação dos colaboradores/gestores?
4. Você se sente seguro em compartilhar seus conhecimentos com seus companheiros?
5. Você vê a gestão de pessoas com ferramenta da logística empresarial com um diferencial dentro da sua instituição?