

## EDITORIAL

---

### OS DESAFIOS NA GESTÃO DE PESSOAS THE CHALLENGES IN PEOPLE MANAGEMENT LOS DESAFÍOS EN LA GERENCIA DE PERSONAS

Ana Lúcia Queiroz Bezerra<sup>1</sup>

As mudanças do mercado de trabalho têm conduzido as organizações a modificar suas estruturas e modelos de processos no trabalho. As estruturas vêm se tornando mais flexíveis com poucos níveis hierárquicos; a tomada de decisão está sendo substituída pela delegação de competências e a atribuição do poder decisório às equipes que realizam o trabalho e estão mais próximas aos clientes. Essa realidade se processa em ritmo crescente e trazem as pessoas para os centros das atenções dos gestores.

O ser humano e o seu desempenho profissional nas organizações são hoje considerados fatores capazes de transformar a capacidade potencial da empresa em capacidade real. Parece haver um entendimento, pelas organizações quanto à contribuição das pessoas para promover a adaptação e a sobrevivência da empresa, perante sucessivos desafios do mercado e, também, reconhecimento de que não basta dispor da mais avançada tecnologia, se as mesmas não forem sustentadas por uma gestão de pessoas competente.

A gestão de pessoas baseia-se no fato de que o desempenho de uma organização depende fortemente da contribuição das pessoas, da forma como elas estão organizadas, estimuladas, capacitadas, e como são mantidas no ambiente de trabalho.

A visão atual é de que as organizações são conjuntos de pessoas que atuam como agentes proativos e empreendedores, inovadoras, que prestam serviços aos clientes, decidem, lideram, motivam, comunicam, supervisionam e gerenciam os negócios das empresas. Assim, a gestão de pessoas passa a ser uma responsabilidade compartilhada por todas as lideranças na organização.

O diferencial na gestão de pessoas reside em superar a visão tradicional da administração de recursos humanos que concebe as pessoas como recursos semelhantes aos demais recursos da organização. A partir do enfoque sistêmico, a gestão de pessoas é compreendida como um conjunto de políticas e práticas definidas para orientar o comportamento humano e as relações interpessoais no ambiente de trabalho.

Assim, as organizações dependem das pessoas para atingir seus objetivos e cumprir suas missões. E para as pessoas, as organizações constituem o meio pelo qual elas podem alcançar seus objetivos pessoais e profissionais com um mínimo de tempo, esforço e conflito.

Nas instituições de saúde e na enfermagem, as transformações ocorridas têm demandado dos profissionais envolvidos no processo produtivo uma intensa busca de adaptação e requer dos mesmos, independente de sua formação, o desempenho de novos papéis que venha atender às demandas sociais e institucionais da atualidade.

Neste contexto as palavras de ordem são conhecimento, qualidade e competitividade, podendo ser efetivadas pela educação continuada que vem se tornando a cada dia, uma ferramenta indispensável para promover o desenvolvimento de pessoas nas organizações.

Consideramos que na atualidade, o desafio da educação continuada nas organizações é a predisposição para trabalhar com todas as informações que são colocadas ao alcance das pessoas e coordenar esforços dirigidos ao desenvolvimento de pessoal com a finalidade de ajudá-lo a atuar mais efetivamente no ambiente institucional, devido ao contato direto e permanente com o cliente.

---

<sup>1</sup> *Enfermeira. Doutora em Enfermagem. Professor Adjunto da Faculdade de Enfermagem da Universidade Federal de Goiás. Rua 227, Qd 68 s/n FEN/UFG. Setor Leste Universitário. CEP 74605-080. Goiânia, Goiás, Brazil. Email: [aqueiroz@fen.ufg.br](mailto:aqueiroz@fen.ufg.br)*

**EDITORIAL: THE CHALLENGES IN PEOPLE MANAGEMENT**  
*OS DESAFIOS NA GESTÃO DE PESSOAS*  
*LOS DESAFÍOS EN LA GERENCIA DE PERSONA*

**Ana Lúcia Queiroz Bezerra<sup>2</sup>**

The work market changing has led the organizations to modify its structures and models of processes in the work. The structures are becoming more flexible with few hierarchic levels; decisions are being substituted for competence's delegation and the attribution of decision strength to the teams that are closer to clients. This reality processes in increasing rhythm and brings these people to the centers of managers' attentions.

The human being and its professional performance in the organizations today are considered factors capable to transform the company potential capacity into real capacity. It seems there are an understanding by organizations about people contribution to promote the adaptation and the survival of the company, in front of the market successive challenges, and also, the recognition that it is not enough to make use of the most advanced technology, if it will not be supported by a competent people management.

The people management of people is based on the fact that the performance of an organization depends strongly from people contributions, as they are organized, stimulated, enabled and how kept in the work environment.

The current understanding that organizations are joints of people whose act as proactive and enterprising agents, innovative, that give services to customers, decide, lead, motivate, communicate, supervise and manage the companies businesses. Thus, the people management starts to be a responsibility shared for all the leaderships in the organization.

The differential in people management is in surpassing the traditional vision of the human resources administration that conceives people as similar as other organization resources. From the systemic approach, the people management is understood as a set of practical politics and defined to guide the human behavior and the interpersonal relations in the work environment.

Thus, the organizations depend of people to reach its objectives and to fulfill its missions. And for the people, the organizations constitute the way of which they can reach its personal and professional objectives with a minimum of time, effort and conflicts.

In health institution and in nursing, the occurred transformations have demanded from professionals involved professionals, in productive process, an intensive adaptation searching that requires of them, independently of their formation, the performance of new performances that comes to attending social and institutional demands of the present time.

In this context words as knowledge, quality and competitiveness are very often, being able to be accomplished by the continued education that is becoming, an indispensable tool to promote the development of people in the organizations.

We consider that actually, the challenge of continued education continued in organizations is the predisposition to work with all the information that are placed to the people reach and to coordinate efforts directed to the staff development with the purpose to help it to more effectively act it in the institutional environment, because the direct and permanent contact with the customer.

---

<sup>2</sup> Nurse. Doctor in Nursing. Associate Professor of the Nursing College at Federal University of Goiás. Rua 227, Qd 68 s/n FEN/UFMG. Setor Leste Universitário, CEP 74605-080. Goiânia. Goiás, Brazil. Email: [aqueiroz@fen.ufg.br](mailto:aqueiroz@fen.ufg.br)

**EDITORIAL: LOS DESAFÍOS EN LA GERENCIA DE LAS PERSONAS**  
**OS DESAFIOS NA GESTÃO DE PESSOAS**  
**THE CHALLENGES IN PEOPLE MANAGEMENT**

**Ana Lúcia Queiroz Bezerra<sup>3</sup>**

El cambiar del mercado del trabajo tiene plomado las organizaciones para modificar sus estructuras y modelos de procesos en el trabajo. Las estructuras están llegando a ser más flexibles con pocos niveles jerárquicos; las decisiones se están substituyendo para la delegación y la atribución de la capacidad de fuerza de la decisión a los equipos que están más cercanos a los clientes. Los procesos de esta realidad en ritmo de aumento y traen a esta gente a los centros de las atenciones de los encargados.

El ser humano y su funcionamiento profesional en las organizaciones hoy se consideran los factores capaces transformar la capacidad potencial de la compañía en capacidad verdadera. Se parece que hay una comprensión por organizaciones sobre la contribución de la gente para promover la adaptación y la supervivencia de la compañía, delante de los desafíos sucesivos del mercado, y también, el reconocimiento que no es bastante para hacer uso la tecnología más avanzada, si no es apoyado por una gerencia competente de la gente.

Basan a la gerencia de la gente de la gente en el hecho de que el funcionamiento de una organización depende fuertemente de contribuciones de la gente, pues lo organizan, estimulado, permitido y cómo está mantenido el ambiente del trabajo.

La comprensión de la corriente que las organizaciones son empalmes de la gente que acto como agentes preactivos y emprendedores, innovadores, que dan servicios a los clientes, deciden, conducen, motiva, comunica, supervisa y maneja los negocios de las compañías. Así, la gerencia de la gente comienza a ser una responsabilidad compartida de todos los líderes en la organización.

El diferencial en la gerencia de la gente consiste en sobrepasar la visión tradicional de la administración de los recursos humanos que concibe a gente tan similar como otros recursos de la organización. Del acercamiento sistémico, entienden como sistema de política práctica y se definen a la gerencia de la gente para dirigir el comportamiento humano y las relaciones interpersonales en el ambiente del trabajo.

Así, las organizaciones dependen de la gente para alcanzar sus objetivos y para satisfacer sus misiones. Y para la gente, las organizaciones constituyen la manera de la cual pueden alcanzar sus objetivos personales y profesionales con un mínimo de tiempo, de esfuerzo y de conflictos.

En la institución de la salud y en el oficio de enfermera, las transformaciones ocurridas han exigido de profesionales implicados los profesionales, en proceso productivo, el buscar intensivo de la adaptación que requiere de ellos, independientemente de su formación, el funcionamiento de nuevos funcionamientos que viene a atender a demandas sociales e institucionales del actual tiempo.

En palabras de este contexto como conocimiento, la calidad y la competitividad están muy a menudo, pudiendo ser logrado por la educación continuada que se está convirtiendo, una herramienta imprescindible para promover el desarrollo de la gente en las organizaciones.

Consideramos que realmente, el desafío de la educación continuada en las organizaciones es la predisposición a trabajar con toda la información que se ponen al alcance de la gente y coordinar los esfuerzos dirigidos al desarrollo de personal con el propósito de ayudarle más con eficacia al acto él en el ambiente institucional, porque el contacto directo y permanente con el cliente.

---

<sup>3</sup> *Enfermera. Doctor en Enfermera. Profesor Adjunto de la Escuela de Enfermería de la Universidad Federal de Goiás. Rua 227, Qd 68 s/n FEN/UFMG. Setor Leste Universitário, CEP 74605-080. Goiânia. Goiás, Brasil. e-mail: [aqueiroz@fen.ufg.br](mailto:aqueiroz@fen.ufg.br)*