

A GESTÃO DE PESSOAS, O PERFIL DE LIDERANÇA E A GESTÃO ORGANIZACIONAL

Alana Alves de Lima Soares¹
Elinete Mendes Santana²
Iveltyma Roosemalen Passos Ibiapina³

Resumo

O presente artigo visa discutir sobre a importância do profissional de gestão de pessoas nas organizações. Para alcançar esse objetivo, foi realizada uma pesquisa bibliográfica com revisão de literatura com base em uma abordagem qualitativa. A partir dessa revisão de literatura da temática, foram levantadas quatro categorias relevantes para a análise. A primeira trata do conceito de gestão de pessoas e seus impactos no desempenho organizacional. A segunda discute sobre o papel do gestor e o perfil do líder no desempenho da empresa. A terceira trouxe à tona a valorização do humano como alternativa para o sucesso nas organizações. Por fim, a quarta discute a gestão de pessoas na vida moderna. A discussão gira em torno de uma perspectiva positiva da gestão de pessoas dentro das empresas, entendendo que este profissional é imprescindível para que a empresa seja competitiva dentro do mercado, além do equilíbrio interno da organização e da melhoria da qualidade de vida das pessoas.

Palavras-chave: Líder. Competitividade. Pessoas. Organizações.

1. INTRODUÇÃO

As organizações, nos tempos atuais, precisam se adequar às mudanças nos modos de vida da sociedade. As pessoas, de um modo geral, vêm experienciando mudanças na forma de olhar, interpretar e se relacionar com o mundo, muito disso foi potencializado pela pandemia da COVID-19. Não obstante, todas as empresas precisaram olhar as relações de trabalho com o trabalhador de uma maneira mais humana.

Dentro dessa nova forma de se relacionar com o mundo externo dentro das empresas, um setor das organizações teve ainda mais desafios, com estudos, adaptações e novas relações de mercado: a gestão de pessoas. Assim,

¹ Autora: Acadêmica do curso de Graduação em Tecnologia em Gestão Comercial do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia – Campus Jaru.

² Autora: Acadêmica do curso de Graduação em Tecnologia em Gestão Comercial do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia – Campus Jaru.

³ Orientador: Doutorando em Administração (UECE) e Professor do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia – Campus Jaru.

é imprescindível discutir trabalho na atualidade com uma visão mais sensível com vistas a considerar o trabalhador como sujeito, não como um objeto.

Ademais, de acordo com Chiavenato (2010), a globalização e a tecnologia se desenvolvem surpreendentemente cada dia mais na corrida pela manutenção da produção de qualidade dentro das corporações. Nesse contexto, um dos principais aspectos que mantém como diferencial competitivo dentro das organizações é o capital humano.

E é nessa linha que precisa se pensar a gestão de pessoas como um campo que pode dar boas condições para a empresa através do processo de garantir boas condições de vida e trabalho para o trabalhador. Nessa perspectiva, o objetivo do presente estudo é discutir sobre a importância do profissional de gestão de pessoas nas organizações.

O estudo também traz também um debate sobre a valorização do humano como alternativa preponderante para o sucesso nas organizações, onde pensar a valorização não apenas do profissional, mas da vida, da integridade, da saúde do trabalhador operam como alternativas necessárias para o desempenho corporativo. Por fim, é discutida a gestão de pessoas na vida moderna e as relações de trabalho, além das relações da empresa com o ambiente externo e o papel da gestão de pessoas frente a esses desafios.

A escrita do artigo se deu à luz da abordagem qualitativa com base em levantamento bibliográfico, onde foram considerados artigos científicos, monografias e livros como parâmetro de estudo. Conduzida a partir de um recorte de datas entre os anos de 1999 e 2021, considerando a necessidade de abordar conceitos e respeitar a pesquisa de autores conceituados. Após a seleção dos trabalhos, foi realizada a leitura e seleção dos textos para dar início à revisão bibliográfica.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Conceito de gestão de pessoas e seus impactos no desempenho organizacional

Pensar as relações de gestão comercial nos tempos atuais é estar sempre em diálogo com as mudanças de mercado, seja no ponto de vista econômico, seja no ponto de vista tecnológico. O mundo, cada vez mais globalizado, obriga as corporações a se adequarem cotidianamente às mudanças de perspectiva, de mercado, de pensamento (Ibiapina, 2015).

Dessa forma, as pessoas que fazem parte das organizações precisam se esforçar e se adaptar às mudanças. Nesse panorama, uma empresa só conseguirá alcançar bons desempenhos se o processo de gestão de pessoas se alinhar com as mudanças e com os objetivos da empresa (Garcia et al., 2023).

É fato que embora o mundo esteja cada vez mais tecnológico, o que ainda dita as regras de sucesso ou de fracasso dentro das empresas, é sem dúvida, a relação humana, que faz com que, cada vez mais, as empresas necessitem de um processo de gestão de pessoas eficaz.

De acordo com Gil (2019), Gestão de Pessoas é uma “[...] função gerencial que visa à cooperação das pessoas que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos tanto organizacionais quanto individuais” (Gil, 2019, p.20). Considerando o olhar do autor, pode-se partir da premissa de que dentro de uma empresa, o que garante um bom funcionamento e a relação entre os resultados esperados e os objetivos da empresa, sem dúvida, está relacionado a forma como o gestor lida com seus funcionários.

Para Chiavenato (2014), a gestão de pessoas é

Contingencial e situacional, pois depende de vários aspectos, como a arquitetura organizacional, a cultura corporativa, as características do seu mercado, o negócio da organização, a tecnologia utilizada, os processos internos, o estilo de gestão (Chiavenato, 2014, p.8).

Chiavenato traz uma discussão importante, que ajuda a pensar o processo de gestão de pessoas para além de uma perspectiva do olhar do líder, mas, uma visão estruturada de como planejar o processo de desenvolvimento da empresa relacionado ao próprio desempenho e comprometimento das pessoas que fazem parte desse cenário. O autor entende ainda que as áreas da empresa precisam ajudar o administrador no desempenho das funções, pois é preciso compreender que no ato de planejamento, organização, direção e

controle, o gestor não deve caminhar sozinho, pois ele não realiza sozinho seu trabalho, realiza principalmente por meio de todas as pessoas da sua equipe envolvidas na realização de todas as tarefas (Chiavenato, 2014).

A gestão de pessoas, como estratégia para desenvolver as corporações, conta com uma estrutura dentro de sua organização que permite caminhar de forma direcionada, contudo, assim como a própria gestão de pessoas, ela precisa se modernizar e caminhar de acordo com as demandas do mercado. De acordo com Gil (2019), a Gestão de Pessoas conta com sete atividades que estão relacionadas diretamente com suas ações: Planejamento, Suprimento, Compensação, Desenvolvimento, Saúde e Segurança, Relações de Trabalho e Equalização de Oportunidades, explicadas no quadro a seguir:

Figura 01: Atividades da gestão de pessoas

Planejamento e avaliação	Relacionada a sistematização das avaliações de desempenho, auditorias com gestão de pessoas, participação ativa no planejamento estratégico da empresa.
Suprimento	Relacionado ao abastecimento da organização com pessoas qualificadas para seus respectivos postos.
Compensação	Relacionado ao ato de a empresa compensar os colaboradores pelo trabalho exercido. Além do salário há estratégias como participação nos lucros, benefícios. etc.
Desenvolvimento	Ações que vão desde a adaptação dos novos colaboradores na empresa até o processo de desenvolvimento pessoal para formação de novas lideranças.
Saúde e Segurança	Ações ligadas a higienização, segurança do trabalho, combate e controle dos acidentes de trabalho, de acordo com a legislação vigente.
Relações de trabalho	Desenvolvimento e aplicação de políticas de gestão de pessoas respeitando a legislação vigente.
Equalização de oportunidades	Promoção de ações afirmativas dentro das empresas.

Fonte: Gil (2019)

Essas atividades são compreendidas de diversas formas dependendo do autor que as estuda/analisa. A tabela acima foi elaborada com base estudos e compreensão desse conceito a partir do olhar de Gil (2019).

2.2 O papel do gestor e o perfil do líder no desempenho da empresa

As organizações vivem diante do constante desafio de buscar novas formas de gerir seu capital humano, com a modernização dos tempos e a

incessante tomada de consciência por parte da sociedade frente as relações humanas, oportunizando a diversidade, respeitando a pluralidade, individualidade e aceitando cada vez mais as diferenças. O mundo corporativo vem exigindo cada vez mais postura adequada dos seus líderes. Não há mais espaço para pessoas que não sabem conviver com o diferente, nem adequam seus pensamentos para o respeito às individualidades e limitações de cada um (Melo; Santos; Hayashida; Machado, 2012).

Assim, o sucesso das corporações está intimamente ligado à forma como as empresas organizam seu pessoal, como os prepara, como os insere nas propostas e no processo de organização de um modo geral, permitindo que cada pessoa seja parte, desde o planejamento, objetivos, comprometimento com missão e visão até o resultado. “Nas organizações de sucesso, o ser humano é visto como a única verdadeira vantagem competitiva sustentável, representando também uma ‘commodity’ rara de se encontrar” (Melo; Santos; Hayashida; Machado, 2012 p. 2).

Não existe uma regra para exercer liderança, cada líder vai possuir seu estilo, de acordo com seu processo de formação, com sua constituição de vida, com suas características pessoais e com isso vai moldando seu perfil de liderança para influenciar pessoas, logo, “liderança é a habilidade de influenciar pessoas para trabalharem entusiasticamente visando atingir objetivos comuns, inspirando confiança por meio da força e caráter” (Hunter, 2006, p.18).

2.3 Valorização do humano como alternativa para o sucesso nas organizações

A gestão de pessoas deve conhecer a capacidade de cada um dos seus funcionários para compreender as ações que deverão ser tomadas dentro da empresa. Dessa forma, conhecendo a capacidade de cada colaborador, delegar as funções, tarefas e desafios será mais fácil para o gestor e mais prazeroso para o trabalhador, obtendo, da parte do segundo, melhor produtividade, porque supõe-se que ele atuará em uma área em que se afina (Silva, 2019).

Quando a gestão de pessoas conhece a capacidade de cada um dos seus colaboradores, é possível ampliar e organizar as relações de trabalho,

considerando que a partir dessa visão, é possível formar cada indivíduo na sua área, oferecendo capacitação e formação, investindo em seu capital intelectual para que ele possa produzir de forma específica. Contudo, nem sempre as empresas conseguem olhar para essa proposta de investimento, considerando que todas as habilidades intelectuais são do campo do subjetivo, são bens intangíveis. De acordo com Carmo (2015):

Um dos fatores que levam uma organização a não investir em seu capital intelectual é a falta de conhecimento sobre esses fatores, pelo fato de não poderem ver os resultados que o cérebro é capaz de gerar, pelo fato de ser um recurso intangível e pelo fato de recursos materiais serem mais fáceis de contabilizar. [...] A gestão do capital intelectual é como um oceano recém-descoberto que ainda não consta do mapa e poucos executivos entendem suas dimensões ou sabem como navegá-los. Existe ainda uma face mais obscura dessa não valorização: o fato de ainda serem vistas como recursos materiais que não possuem sentimentos, vida própria e expectativas pessoais a serem supridas (Carmo, 2015 p. 146).

Na visão do autor é imprescindível começar a pensar em um debate em torno do processo de valorização humana. Valorizar o humano dentro das organizações, respeitando suas limitações e os seus processos de adaptação e capacidade é pensar uma relação e trabalho prazerosos para o trabalhador e consequentemente uma relação de produção mais exitosa para a empresa. Diante disso, um dos principais fatores de valorização da vida humana no aspecto do trabalho é formar intelectualmente o trabalhador para que ele possa atuar na sua área de uma perspectiva concreta, segura, dentro daquele espaço que ele melhor se adapta, para Silva (2019):

A área de gestão de pessoas passa a ser importante no desenvolvimento estratégico da empresa, buscando qualificações através dos mecanismos e instrumentos de gestão e, ainda, buscando os melhores perfis profissionais e acompanhando os resultados dos colaboradores, e criando oportunidade de plano de carreira para motivá-los e retê-los (Silva, 2019, p. 15).

2.4 A gestão de pessoas na vida moderna

A gestão de pessoas na vida moderna diz respeito ao fortalecimento das capacidades intelectuais e produtivas das pessoas envolvidas, ao processo de treinamento e desenvolvimento da pessoa, criando condições para que o

trabalho seja executado, alcançando, obtendo resultados não apenas para a empresa, mas recompensando seus funcionários pelo desempenho, é preciso com isso, treinar o pessoal, aumentando sua capacidade intelectual (Chiavenato, 2007).

O ambiente de trabalho é um local onde as pessoas passam mais tempo das suas vidas, o trabalhador ocupa o dia inteiro com sua relação de trabalho, retornando ao seu lar apenas no fim do dia. Dessa forma, as pessoas se afastam da vida social, da vida familiar, do envolvimento com atividades esportivas ou de lazer e vai acumulando funções que são estressantes e que podem causar diversos problemas na sua vida pessoal. De acordo com Soares (2021):

Esse distanciamento causa conflitos externos e podem prejudicar o bom andamento da empresa, ou seja, baixa produtividade. É neste momento que a gestão de pessoas surge como de fundamental importância para sanar esse tipo de problema, o que exige do gestor ou administrador um fino trato da situação, neste contexto, com humildade e capacidade de se colocar no lugar do outro, de ser solidário e possibilitar formas de solução do problema ou amenização do mesmo, isso se chama boa gestão de pessoas. (Soares, 2021, p. 20).

A autora levanta uma discussão que precisa ser debatida dentro das empresas e olhada com seriedade. Por muito tempo as relações de trabalho caminharam no campo da exploração do trabalhador e ainda há resquícios disso. As relações de produção se dão na lógica da exploração da força de trabalho dos seres humanos, exploração essa que afasta o trabalhador da sua própria vida, da sua identidade pessoal, de alguns dos seus prazeres para dedicar no mínimo oito horas do seu dia para a sua relação de trabalho que é também seu único meio de sobrevivência. É nesse sentido, como um meio não de resolver, mas de amenizar, a gestão de pessoas moderna pode pensar alternativas de alcançar esse trabalhador de uma maneira mais humanizada, para além de um conceito de apenas uma gestão do quadro de pessoal, para Chiavenato (2003):

Uma nova visão de pessoas não mais como um recurso organizacional, um objetivo servil ou mero sujeito passivo do processo, mas fundamentalmente como sujeito ativo e provocador das decisões, empreendedor das ações e criador da inovação dentro das organizações (Chiavenato, 2003, p. 27, apud Soares, 2021).

Outro fator pertinente para se discutir dentro desse contexto é a perspectiva da qualidade de vida no trabalho. A gestão de pessoas na vida

moderna precisa olhar para os elementos que predominam no cotidiano, prevalecem na vida dos trabalhadores modernos o estresse, a pressão, sobrecarga de trabalho, prazos apertados, pouco tempo com a família, excesso de atividades e outras questões que são comuns dentro da modernidade e que habitam as relações de trabalho. Dentro desse panorama, programas de Qualidade de Vida no Trabalho devem ser planejados, criados e sustentados dentro das empresas, considerando seus valores priorizando o respeito à vida, a manutenção da saúde física e psicológica dos trabalhadores, sua integridade moral e seus direitos. Para Carvalho (2014):

Qualidade de Vida no Trabalho pode ser entendida como um programa que visa facilitar e satisfazer as necessidades do trabalhador ao desenvolver suas atividades nas organizações, tendo como ideia básica o fato de que as pessoas produzem mais quando estão satisfeitas e envolvidas com o trabalho (Carvalho, 2014, p. 3).

O conceito de qualidade de vida dentro do trabalho é um conceito que faz parte da gestão de pessoas na vida moderna, mas suas discussões deram início em meados da década de 1950, dando enfoque no bem-estar do trabalhador em médio e longo prazo (Sampaio, 1999). É também muito pertinente a visão de Chiavenato (2007), quando que traz um debate em torno das condições do trabalhador, onde não apenas as condições físicas devem ser levadas em consideração, mas, as condições psicológicas e o contexto cultural e social.

3. METODOLOGIA

A metodologia utilizada para realizar este trabalho é de natureza teórica, ou seja, todo o processo de escrita está baseado em autores que possibilitam a discussão e a formulação em relação a um determinado campo de pesquisa e/ou estudo. De acordo com Gil (2012), esse tipo de metodologia permite um grande alcance de informações, além disso, permite uma construção mais ampla de definições de conceitos de estudo. Logo, nessa pesquisa, foram utilizadas diversas referências de autores que discutem a temática.

Posto isso, o processo de construção do trabalho se deu a partir de duas etapas iniciais: a escolha do tema e o levantamento bibliográfico. A primeira se

deu pela afinidade das autoras com o tema, a segunda se deu por um processo de pesquisa na plataforma digital Google Acadêmico. A ferramenta de pesquisa em questão oferece um variado número de artigos científicos, monografias, dissertações e teses que são publicados em diversas revistas eletrônicas, priorizando o rigor e o compromisso com a ciência (Puccini et al., 2015).

Como estratégia de busca utilizamos as palavras-chaves “gestão de pessoas”, “perfil de líder”, “papel da gestão de pessoas”, gestão de pessoas e resultados”, gestão de pessoas e qualidade de vida”. Durante o processo das buscas, selecionamos apenas os dez primeiros resultados.

Finalizado o processo de separação e escolha dos materiais, realizou-se uma leitura de caráter seletivo, explorando os conteúdos, a fim de identificar quais literaturas alinhavam mais ao tema escolhido. Outro critério de seleção foi o recorte de datas, onde eram descartados os materiais que antecediam o ano de 1999. Posteriormente, foi feita uma leitura criteriosa e analítica, a fim de compreender e interpretar a temática e iniciar a escrita do presente artigo.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Nesta sessão serão apresentados os resultados encontrados no processo de leitura, análise e pesquisa a partir dos temas discutidos no artigo.

4.1 Conceito de gestão de pessoas e seus impactos no desempenho organizacional

De acordo com Gil (209), a gestão de pessoas é uma função gerencial, cujo objetivo é promover a cooperação entre as pessoas a fim de gerar resultado nas corporações. Para o autor, o que permite o bom funcionamento de uma empresa está atrelado a forma como o gestor lida com seus funcionários, na relação que há entre eles.

Um fator importante e que não pode passar despercebido quando o assunto é a gestão de pessoas, é que mesmo dentro das corporações com fins lucrativos, a gestão não pode ser verticalizada nem unilateral. Quando o processo de gestão é pensado de uma maneira que considere as características sociais e culturais, não só das empresas, mas de todas as pessoas envolvidas,

seja com vistas, tanto para o planejamento quanto para as tomadas de decisões ou no processo de avaliação, os resultados tendem a ter mais consistência, não obstante, o envolvimento das pessoas é mais concreto, pois elas se farão parte durante todo o processo do início ao fim.

Chiavenato (2014), afirma que a gestão de pessoas é contingencial e situacional, pois depende de vários fatores internos e externos para acontecer. O autor traz ainda a ideia de que o líder não pode trabalhar sozinho, que todas as áreas da empresa precisam contribuir para que a liderança flua. Há diversos fatores que impactam os resultados nas corporações, e entre eles está a relação da gestão de pessoas com seus funcionários.

Por meio da compreensão do que é a gestão de pessoas, pode-se entender dessa forma que ela é parte imprescindível nas organizações, considerando, a partir disso, que as pessoas que compõe o quadro de uma empresa não podem ser consideradas apenas como recursos humanos necessários para desempenhar papéis ou tarefas determinadas, mas essas pessoas são determinantes para o processo de desempenho da empresa. São fundamentais não apenas como recurso da produção, mas são evidenciados como essenciais para atingir os objetivos do campo estratégico da empresa, o que contribui de maneira significativa para o desempenho organizacional.

Há um projeto de globalização que está dando certo, e nesse contexto, não apenas o mundo e os recursos tecnológicos avançam. Avançam também, se adequando aos moldes do sistema, as relações de produção. Todas as empresas, independente do seu perfil ou finalidade precisam se adequar às mudanças estabelecidas pelas relações sociais, incorporando as novas demandas de mercado e de tecnologia ao seu modo de fazer (Ibiapina, 2015).

Analisando os materiais selecionados, após leitura e estudo aprofundado, o que se retira é que a gestão de pessoas é imprescindível nas relações de produção e nas relações humanas. Ela sozinha não garante, evidentemente, o sucesso de uma determinada empresa, contudo, ela é o ponto chave para o caminho do êxito, considerando que é dentro da gestão de pessoas que está situado o que há de determinante nas corporações: o capital humano. E é preciso compreender que a forma de lidar com seres humanos impacta na finalidade de

qualquer empreendimento, considerando que o ser humano é ser dotado de complexidade e individualidades.

4.2 O papel do gestor e o perfil do líder no desempenho da empresa

Para Melo et al. (2012), o que determina o sucesso organizacional é a forma como as empresas organizam seu pessoal. O ato de envolver os funcionários desde o processo de planejamento até a execução do que se foi planejado atua como segredo para que haja êxito nas relações entre as corporações. Posto isso, analisar o processo de organização dentro das empresas, passa por uma discussão que é absolutamente importante que movimenta toda a perspectiva de andamento das relações de trabalho: o perfil do líder dentro da organização.

Pensar o sucesso das organizações está além de olhar para um número como resultado final, está bem alinhado a um olhar para todo o processo de execução da empresa e sobretudo, como se dá a gestão das pessoas dentro dessa empresa. A empresa pode possuir a melhor capacidade estratégica, objetivos excelentes, capital material, mas, se ela não possuir uma boa liderança ela não conseguirá alcançar êxito diante do seu objetivo. Dessa forma, pode-se evidenciar que o líder, de acordo com o seu perfil influencia diretamente nos resultados das empresas, seja esses resultados positivos ou negativos.

Já para Hunter (2006), liderar é a capacidade influenciar as pessoas dentro do ambiente de trabalho, de modo que elas se entusiasmem com o processo, a fim de garantir resultados. Logo, o perfil de liderança é determinante para se avaliar se a empresa terá sucesso ou não.

Dentro dos aspectos da liderança há diversos perfis de líderes e cada perfil impacta de maneira positiva ou negativa para o desempenho das empresas. As empresas responderão as atuações dos seus respectivos líderes de formas diversas: no desempenho que pode aumentar ou diminuir, nas relações interpessoais, a depender do perfil do líder pode aumentar o engajamento dos seus colaboradores ou diminuir provocando desmotivação e até possíveis problemas psicológicos, entre outros problemas que as empresas podem enfrentar, caso os líderes não caminhem de acordo com suas estratégias.

4.3 Valorização do humano como alternativa para o sucesso nas organizações

Para Silva (2019), a gestão de pessoas precisa conhecer a capacidade de desenvolvimento de cada pessoa envolvida dentro da empresa, a fim de direcionar as pessoas conforme sua capacidade, suas habilidades, pois quando o gestor conhece o perfil dos seus funcionários, a organização do trabalho passa a ser mais ampliada, direcionada e intencional.

É pertinente a observação da autora no que diz respeito à valorização profissional com perspectiva de crescimento dentro da empresa, isso dá notícia de uma perspectiva de segurança, satisfação e motivação para com os funcionários, dando a eles a certeza de que seu trabalho é valorizado e que há perspectivas de crescimento de acordo com seu comprometimento e produtividade e isso implica positivamente para o desenvolvimento da organização porque o funcionário se sente parte.

Carmo (2015), traz a ideia de que a valorização do humano dentro da empresa passa primeiro pelo investimento intelectual no funcionário a partir das suas afinidades e das suas capacidades. Contudo, a autora traz junto com essa discussão o desafio de que a gestão de pessoas compreenda a importância do investimento intelectual dos seus funcionários, pois de acordo com ela, por ser um recurso intangível, as empresas costumam não valorizar.

Silva (2019), discute ainda que um dos processos de valorização humana dentro das empresas está ligado a escolha dos bons perfis profissionais, o acompanhamento dos resultados, criação de oportunidades e de plano de carreira, a fim de motivar e reter o funcionário na empresa, garantindo, não apenas uma relação de trabalho pela necessidade de sobrevivência, mas com garantia de qualidade de vida.

4.4 A gestão de pessoas na vida moderna

Para Chiavenato (2007), pensar a gestão de pessoas na vida moderna, diz respeito ao processo de formação e treinamento de pessoal, a fim de fortalecer suas capacidades intelectuais.

O olhar de Chiavenato dá notícia de uma gestão de pessoas com foco na valorização humana, com um olhar mais aprofundado para a perspectiva da qualidade de vida e da ação do sujeito. Dentro dessa perspectiva de gestão, o trabalhador sai da condição de apenas objeto que será usado para executar um trabalho em uma determinada empresa e passa a ser visto como sujeito ativo daquela ação, passa a fazer parte de uma estrutura consolidada em que ele também é parte.

Soares (2021), afirma que entre as maiores dificuldades do trabalhador moderno está o processo de distanciamento da sua vida pessoal, da vida familiar, de partilhar momentos com quem e com o que se ama, estando o trabalhador, mais tempo no trabalho do que planejando efetivamente a sua vida. Para a autora, esse distanciamento pode causar problemas depressivos, desmotivação, entre outros problemas e que para sanar essas questões, o que se precisa é de um gestor com perfil humano, solidário, com capacidade de empatia, respeito, com condição de se colocar no outro.

A gestão de pessoas tem caminhado carregada de desafios, pois está sempre a volta de quebra dos velhos paradigmas, da adoção de novos e requer uma constante perspectiva inovadora. É desafiador caminhar sem conseguir olhar para as novas formas de conceber a gestão, os velhos paradigmas veem o capital humano como pessoas com obrigação de trabalhar e dar rendimentos porque recebem um salário no final do mês e não compreendem os processos de trabalho como questões que estão relacionadas ao modo de vida das pessoas.

Este assunto dialoga diretamente com as ideias de qualidade de vida no trabalho, de Carvalho (2014), a autora conceitua qualidade de vida no trabalho

como um programa que seja capaz de facilitar a vida do trabalhador durante sua trajetória laboral.

É relevante a observação da autora, quando, avaliando o interior das organizações e as relações de trabalho, compreende as ações do trabalhador de uma forma humanizada, considerando ainda que o espaço onde o trabalho acontece influencia na produtividade do trabalhador, mas não só isso, é necessário pensar na integridade desse trabalhador como fator que vai contribuir para o desenvolvimento da organização, mas sobretudo, para a continuidade de vida desse funcionário fora das relações de trabalho.

Outra conclusão importante está no campo operacional: o líder, enquanto gestor, precisa fazer um estudo detalhado das competências das pessoas que estão envolvidas nas relações de produção. Conhecer as competências significa enxergar a capacidade e a limitação de cada pessoa e a partir disso considerar as delegações e divisão de trabalho a partir de um acolhimento humanizado, podendo proporcionar ao trabalhador que ele atue na área que ele melhor se desenvolve e que ele melhor se afina, proporcionando assim, um bem-estar para o funcionário o que garante um melhor desenvolvimento das atividades e da produção (Silva, 2019).

Um campo que precisa ser observado com mais cautela dentro das empresas é o campo da formação do trabalhador. As empresas, em sua maioria, não investem, apesar da grande importância, em formação e capacitação do seu pessoal. Entendem, muitas vezes, que formar humanamente um funcionário é um gasto irrecuperável, considerando que a formação intelectual é um bem abstrato e intangível que é de quem recebe, e sendo os funcionários, passíveis de deixar a empresa, isso pode ser considerado uma perda financeira (Carmo, 2015).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pela lógica das literaturas consultadas e pesquisadas, o processo de gestão de pessoas é fundamental para o desenvolvimento das corporações. Com isso, entende que essa ciência impacta seja de maneira positiva quanto de maneira negativa a depender da ação e do perfil de liderança envolvida.

Conclui-se ainda que dentro das organizações, o sucesso costuma ser atribuído ao pessoal envolvido. O diferencial competitivo das grandes corporações é recurso humano que contribui para o desempenho positivo das empresas (Melo; Santos; Hayashida; Machado, 2012).

Durante a pesquisa ficou evidenciado que um dos maiores movimentos em torno de pensar uma gestão de pessoas moderna é a capacidade que a empresa tem que qualificar seu pessoal através de investimento em formação, capacitação, aumentando a capacidade intelectual do seu povo (Chiavenato, 2007).

Conclui-se também que a valorização do humano é necessária para o bom desenvolvimento das corporações, mas, que nem sempre as empresas compreendem o processo de formação como um fator que é fundamental para o desenvolvimento de pessoas e/ou o próprio desenvolvimento das empresas por ser esse processo de investimento intelectual de caráter subjetivo e um bem intangível (Carmo, 2015).

Dentro do debate de valorização profissional como alternativa para o sucesso das organizações, a partir das leituras e pesquisas ficou evidenciado que quando a gestão de pessoas identifica a capacidade técnica e intelectual de cada funcionário, adequando-o nos espaços em que ele melhor produz e pensando estratégias de valorização e de plano de carreira, o funcionário se sente motivado e isso impacta nos resultados da empresa (Silva, 2019).

REFERÊNCIAS

CARMO, Deisiane Ribeiro do. A Valorização do Capital Humano nas Organizações: Um Estudo De Caso da R&B Comercial. **Revista de Iniciação Científica – RIC Cairu**. Jun. 2015, Vol. 02, n° 02, p. 133-155, ISSN 2258-1166.

CARVALHO, Maria de Fátima. Gestão de pessoas: implantando qualidade de vida no trabalho sustentável nas organizações. **Revista Científica do ITPAC**, Araguaína, v.7, n.1, Pub.6, Janeiro, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Barueri, SP: Manole, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor: empreendedorismo e viabilidade de novas empresas: um guia eficiente para iniciar e tocar seu próprio negócio** - 2. ed. rev. e atualizada. - São Paulo: Saraiva, 2007.

GARCIA, G. A.; SCHWANTZ, P. I.; DORION, E. C. H.; BORTOLASO, I. V. Avaliação dos múltiplos papéis na gestão de pessoas: ferramenta para a melhoria das ações em organizações públicas. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 13, n. 1, p. 55-72, 2023.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão De Pessoas: Enfoque nos papéis estratégicos**. 2. ed. São Paulo, SP. Atlas, 2019.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

IBIAPINA, Iveltyma. **A teoria geral da administração e a dinâmica organizacional**: foco na empresa Arena Castelão Operadora de Estádio s/a. Monografia. 18 f. Bacharelado em Administração, Universidade Federal do Ceará, 2015.

MELO, Fernanda Augusta de Oliveira. SANTOS, Aline Ribeiro dos; MACHADO, Thais de Faria; HAYASHIDA, Márcia Cristina Barbosa Parreira. A Influência da Gestão de Pessoas no Desempenho Empresarial através do Perfil do Líder. **IX SEGeT**, 2012. Disponível em: <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos12/25416357.pdf>>. Acesso em 08/08/2023.

PUCCINI, L. R. S.; GIFFONI, M. G. P.; SILVA, L. F.; UTAGAWA, C. Y. Comparativo entre as bases de dados PubMed, SciELO e Google Acadêmico com o foco na temática Educação Médica. **Cadernos UniFOA, Volta Redonda**, n. 28, p. 75-82, ago. 2015

SOARES, Aldine Gomes. A importância da moderna gestão de pessoas para o crescimento das empresas. Monografia (Pós-Graduação em Gestão de Projetos). **Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano**, Campus Campos Belos, Goiânia, 2021.

SAMPAIO, Jader dos Reis. **Qualidade de vida, saúde mental x psicologia social**. Estudos contemporâneos: São Paulo: Casa do Psicólogo, 1999.

SILVA, Antônia Idaiane Justino da. Valorização do capital humano: uma busca da vantagem competitiva por meio de análise de artigos entre os anos 2010 a 2018. Monografia (Graduação em Administração). **Instituto Luterano De Ensino Superior De Itumbiara** – Goiás Curso De Bacharelado Em Administração, Itumbiara-GO, 2019.