



A IMPORTÂNCIA DE UM BOM GESTOR PARA A SAÚDE DO AMBIENTE ORGANIZACIONAL E SEUS BENEFÍCIOS

OLIVEIRA, Ellen Sofia Antunes de

SANTOS, Fabiano Ramos

RESUMO

Com a alta demanda do mercado e altas transformações de cenários, o mundo organizacional passou a exigir mais agilidade e autonomia do colaborador, a qual mesmo com uma alta demanda, ainda sim é possível para as organizações a utilização de gestão de pessoas e processos humanizados, que buscam equilibrar a constante necessidade de faturamento com a valorização da saúde e desenvolvimento pessoal de seus colaboradores. Neste artigo, o objetivo é construir proposições que o indivíduo precisa de uma comunicação clara e objetiva para que se estabeleça reciprocidade para o desenvolvimento de um trabalho eficaz que os motive e observando que o um bom líder de equipe pode afetar transformar todo o ambiente organizacional desenvolver toda a equipe de trabalho, trazendo diversos benefícios para os colaboradores e principalmente para a organização, como aumento de produtividade, equipe motivada, cumprimento de metas e objetivos, sendo principal deles o lucro.

Palavras Chave: Gestão de Pessoas, Clima Organizacional, Liderança, Motivação, Comunicação.

ABSTRACT

With the high demand of the market and high transformations of scenarios, the organizational world started to demand more agility and autonomy from the employee, which even with a high demand, it is still possible for organizations to use people management and humanized processes, which seek to balance the constant need for billing with the appreciation of the health and personal development of their employees. In this article, the objective is to build propositions that the individual needs clear and objective communication so that reciprocity is established for the development of an effective work that motivates them and observing that a good team leader can affect the transformation of the entire organizational environment develop the entire work team, bringing several benefits to employees and especially to the organization, such as increased productivity, motivated staff, achievement of goals and objectives, the main one being profit

Keywords: People Management, Organizational Climate, Leadership, Motivation, Communication.



1 – INTRODUÇÃO

Segundo Fonseca *et al.* (2016), desde o processo de industrialização e globalização as organizações passam por diversas mudanças e influências no processo de gerenciamento e cadeia produtiva, as quais impactam diretamente em seu rendimento e entrega de produto e/ou serviço. Para atender a essa alta demanda e garantir sua sobrevivência do negócio, as empresas estão cada vez mais exigentes em relação da produtividade e entrega da demanda, em nome da maximização de lucros, com essa mudança, o processo produtivo passou a ser mais rápido e a exigibilidade de profissionais capacitados se tornou recorrente, pois colaboradores motivados e produtivos sempre foi prioridade para as organizações, as quais buscam incentivar a autonomia do colaborador.

A presença de um profissional especializado, bem direcionado e comunicativo se faz de suma importância dentro das empresas, pois através do seu senso liderança e empatia com seus liderados trará para a organização benefícios como satisfação, qualidade de vida, e autonomia mediante aos problemas que apareçam, tornando mais fácil o desenvolvimento de soluções e cumprimento de metas e objetivos estabelecidos à cultura organizacional.

O presente artigo possui ênfase nos conceitos de relativos á gestão de pessoas, clima organização, motivação com referências em artigos de autores renomados da administração com destaque na liderança. Buscando identificar como um bom líder pode trazer benefícios para a organização, realizando o levantamento dos benefícios e vantagens inerentes aos conceitos citados, além de identificar as políticas de boa liderança.

Levanta-se que um bom líder é capaz de solucionar diversos problemas organizacionais como produtividade e relacionamento interpessoal, buscando não comprometer toda a organização e seu rendimento, e em casos mais extremos, evitar o absenteísmo e rotatividade de colaboradores.

Justifica-se o trabalho que, através de um bom líder que coordena sua equipe e intermedia conflitos pode resultar em um ambiente saudável e



bem-organizado para todos, trazendo diversos benefícios para os colaboradores e principalmente para a organização, como aumento de produtividade, equipe motivada, cumprimento de metas e objetivos.

2 – DESENVOLVIMENTO

2.1 Relações de trabalho

Arruda *et al.* (2010), aponta que as organizações são alvos de intensas transformações, a qual necessita de uma reestruturação dos processos produtivos e dos modelos de gestão arcaicos que não são mais tão produtivos, pois o mercado está demandando de adaptações bem-feitas, com rapidez e eficácia dos seus líderes.

Leite *et al.* (2016), defende que o valor de uma pessoa motivada pode ser facilmente percebido quando há um ambiente agradável para desenvolver as tarefas do dia-a-dia, sendo notável sua satisfação e o aumento da competitividade da organização.

Franco *et al.* (2019) afirma que é necessário abranger todo o local, os instrumentos, o modo de execução das tarefas, buscando atentar-se de como o trabalhador é tratado pelo seu gestor e pelos outros indivíduos no trabalho, pois não basta apenas dar condições de ambiente físico.

Quando as pessoas interagem umas com as outras, o trabalho a ser executado se torna mais prazeroso, resultando então na cooperação e compartilhamento de ideias, soluções ajudam na tomada de decisão. Isso influencia positivamente no ambiente de trabalho. O relacionamento interpessoal entre o líder e os membros da equipe é um dos fatores mais importantes dentro da organização, pois geram confiança, respeito e afeto, que possibilite relações de harmonia e cooperação dentre sua equipe. (Carvalho, 2009 *apud* Fonseca *et al.* 2016)



2.2 Ambiente de Trabalho e Gestão de Pessoas

Costa Neto e Canuto (2010), afirmam que a administração empresarial possui particularidades diretamente ligadas ao comportamento humano que devem evitar a mecanização, frieza e ineficácia dos processos produtivos. Por envolver pessoas se faz necessário analisar, compreender e identificar a melhor forma de fazer toda a cadeia produtiva funcionar.

Wolf, Cabral e Lourenço (2013), apontam que gerir os negócios tornou-se um permanente processo de adaptação em resposta às rápidas e mutantes transformações do mercado e o processo de globalização, as quais agora demandam das organizações a capacidade de se reinventar, inovar e estar em constante mudança para conseguir gerir seu negócio e sobreviver no mercado.

Silva (2009) afirma que a gestão de pessoas atual procura tratar as pessoas com reconhecimento e simultaneamente peça fundamental do recurso organizacional, rompendo a visão tradicional de tratá-las meramente como meios de produção, recursos ou insumos. Segundo Gubman (1999) *apud* Silva (2009) p.2:

Os funcionários não são uma parte separada da empresa, eles são a empresa. E são dessa forma que os empresários, executivos, gestores e líderes devem pensar sobre o conceito de pessoas dentro de uma organização. Sabe-se que o capital humano tem um grande papel dentro das empresas, mas ainda existe uma grande quantidade de organizações que trata as pessoas como meros recursos produtivos e operacionais. (Gubman, 1999 *apud* Silva 2009 p.2).

Fonseca *et al.* (2016) fundamentam que durante o trabalho em equipe, é perceptível a cooperação, colaboração e o envolvimento entre os colaboradores, proporcionando um ambiente de harmonia, aprendizado, troca de saberes de forma saudável, que conseqüentemente gera conforto e satisfação pessoal.

Argenti (2006) *apud* Barros e Matos (2015) afirmam que o grande foco da comunicação interna está nas conversas entre os funcionários e seus gestores para que os colaboradores possam se sentir segurança em seus

cargos, fazer perguntas sem temer represálias dos gestores, buscando seu desenvolvimento pessoal.

2.3. Clima Organizacional

De acordo com os pensamentos de Maximiano (2004) *apud* Leite *et al* (2016), os componentes, recursos e gestão que a organização oferece para os colaboradores influencia na percepção que o colaborador tem sobre a mesma, a qual o resultado dessa análise e percepção chama-se clima organizacional.

Moran e Volkwein (2000) *apud* Costa Neto e Canuto (2010) fundamentam que o clima organizacional é definido pela interação social, podendo influenciar o comportamento e percepções coletivas, afetando os sentidos autonomia, confiança do trabalhador. O clima organizacional pode refletir diretamente na qualidade de vida no trabalho [...] satisfação e as motivações das pessoas no ambiente laboral (Costa Neto; Canuto, 2010, p.93).

De acordo com Walton (1973) *apud* Costa Neto e Canuto (2010) p.93:

A qualidade de vida no trabalho passa por sua humanização e pela responsabilidade social da empresa, envolvendo o atendimento das necessidades e aspirações dos indivíduos mediante a providências [...] poder de autonomia e promoção de melhorias no meio ambiente da organização” (WALTON, 1973 *apud* Costa Neto e Canuto, 2010 p.93)

Abreu (2021) completa que para que o bom clima organizacional é responsável por desenvolver a produtividade, trabalho em equipes, boas relações interpessoais e a saúde dos colaboradores.

Todos devem ser orientados quanto a importância do feedback, para que haja mudanças comportamentais que contribuirão para o crescimento pessoal e da organização para o crescimento e alcance dos objetivos financeiros na organização (Barros; Matos, 2015)

Balducci (2007) *apud* Abreu (2021) completam que através da valorização dos colaboradores no ambiente organizacional, a motivação, a



retenção de talentos, o alinhamento e comunicação entre os colaboradores gerarão melhores resultados com as metas e objetivos da empresa.

2.4. Motivação

Robbins (1943) define motivação como o processo responsável pela intensidade (quantidade esforço aplicado), direção e persistência (capacidade de se manter focada) dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta e objetivo.

De acordo com Gil (2007), *apud* Leite *et al* (2016) p.9:

Motivação é a força que estimula as pessoas a agir. No passado, acreditava-se que essa força era determinada principalmente pela ação de outras pessoas, como pais, professores ou chefes. Hoje, sabe-se que a motivação tem sempre origem numa necessidade. Assim, cada um de nós dispõe de motivações próprias geradas por necessidades distintas e não se pode, a rigor, afirmar que uma pessoa seja capaz de motivar a outra (GIL, 2007, *apud* Leite *et al*, 2016, p.9)

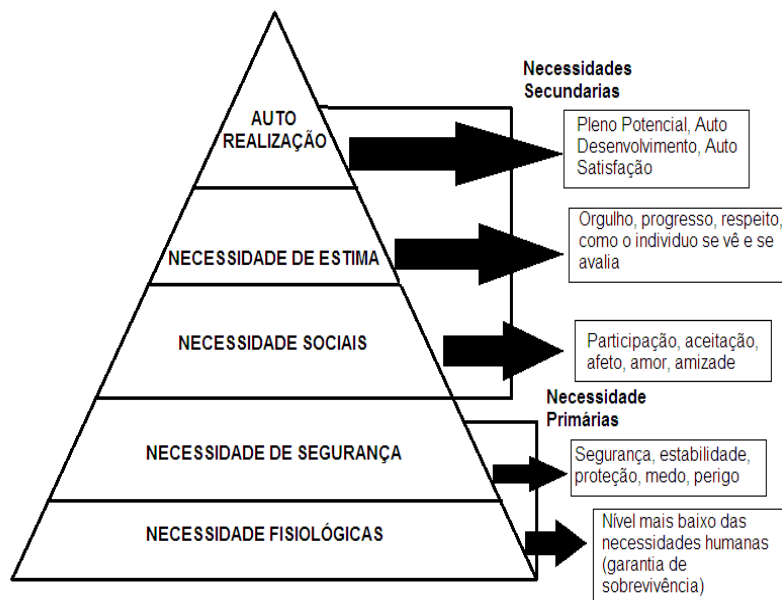
Os autores acima definem motivação como consequência das necessidades não atendidas, a qual gestor não é capaz de motivar, mas sim de ajudar a satisfazer as necessidades do colaborador, oferecendo ferramentas para que isso se torne possível.

Para compreender e interpretar o processo de motivação e ser capaz de tomar boas decisões envolvendo pessoas o gestor deve compreender como funcionam as necessidades humanas, e para isso Maslow (2000) *apud* Costa Neto e Canuto (2010) organizaram as necessidades humanas em uma escala de pirâmide, a qual as necessidades primárias (subsistência e segurança) ficam na base da pirâmide e as necessidades secundárias (sociedade, autoestima e auto realização) são o topo.

Na medida em que cada uma destas necessidades é atendida, a próxima torna-se a dominante (Robbins, 1943). Ressalta que para atingir o próximo nível de necessidade, o ser humano deve estar complementarmente satisfeito e realizado com a sua anterior, pois não há como pular etapas na pirâmide de Maslow, conforme mostrado na Figura 1 a seguir.



Figura 1: Pirâmide de Maslow



Fonte: adaptação da Pirâmide de Maslow

Coelho (2008) através da Teoria Herzberg fundamenta que a maioria dos benefícios oferecidos ao colaborador, como vale transporte, vale refeição e auxílio médico deixam de ser motivacionais, pois se enquadram nos fatores higiênicos e básicos da dignidade humana.

Para uma organização ser motivadora e ter um trabalhador empenhado, ela deve suprir além de suas necessidades básicas.

Para Coelho (2008) p.118-119:

A organização deveria dar oportunidade ao empregado de colocarem prática suas ideias, própria maneira de realizar as tarefas (engenhosidade) e sua criatividade [...] como um fator motivacional a favor da empresa [...] O líder deverá conhecer seus liderados de forma a aproveitar ao máximo sua categoria motivacional (COELHO, 2008 p.118 - 119).

Arruda *et al.* (2010) atribui a liderança como o vantagem competitiva essencial do futuro, pois tem grande importância e responsabilidade pelo desenvolvimento de uma visão da realidade, criação de estratégias, comunicação efusiva da visão, delegação de poder às pessoas e depósito de

confiança nas pessoas para que possam criar e implementar os objetivos da organização.

2.5. Chefe X Liderança

Segundo Oliveira *et al.* (2023), um chefe possui um cargo e poder maior que o líder, pois designa o que deve ser feito, quem deve executá-lo e em quanto tempo deve ser realizado.

Oliveira *et al.* (2023), completa que enxerga o chefe como sendo um apreciador de status e alto poder, centralizador e controlador, a qual não favorece o ambiente de trabalho e pode impactar negativamente na produção e equipe de uma organização.

Botelho (1992) apud Arruda *et al.* (2010) distinguem gerente de líder dentro da organização, o qual o gerente tem seu apoio nas regras, normas e procedimentos, com rotina pessimista diante as crises e visão dos problemas desgastantes e aborrecidos, enquanto o líder se apoia em suas capacitações, habilidades e na equipe que trabalha sob seu comando, e as são situações inevitáveis são enfrentadas com competência e discernimento.

De acordo com Oliveira *et al.* (2023) p.18:

(...) um líder (...) tem uma preocupação maior com o seu pessoal, (...) transforma em responsabilidade ensinar e mostrar para os colaboradores o porquê e como deve ser feita tal tarefa, influenciando mais que o próprio chefe da organização” (Oliveira *et al.* 2023, p.18)

“Liderança [...] é a capacidade de inspirar confiança e influenciar as pessoas visando atingir algum objetivo proposto o qual todos estão de acordo” (Costa Neto e Canuto, 2010, p.83), um líder é capaz de movimentar e determinar uma decisão a sua equipe em prol do desenvolvimento do projeto e de seus liderados quando ocorre à presença de um líder dentro da organização os resultados são plenamente satisfatórios.

Robbins (1943) fundamenta que liderar é trabalhar com as pessoas para identificar e solucionar problemas, com acesso ao conhecimento e ao



pensamento, porém para a resolução dos problemas depende do quanto às pessoas confiam nele, pois estão sob a crença de que seus direitos e interesses não serão prejudicados. "A confiança e a credibilidade modulam o acesso do líder ao conhecimento e à cooperação" (Robbins, 1943 p. 277).

Para Abreu (2021) p.119:

A liderança envolve a escuta, ouvir é uma das mais importantes habilidades a ser desenvolvida pelo líder, a escuta exerce influências positivas, pois um verdadeiro líder está disponível para seus colaboradores, o que requer o bem mais valioso de um sujeito: o tempo" (Abreu, 2021 p.119).

Wolf, Cabral e Lourenço (2013) contempla ao que tange às lideranças, a transição de modelos de gestão que antes possuem ênfase controle e direção, para a atuação do líder como facilitador, desenvolvedor de pessoas capacitadas e produtivas.

2.5.1 O papel do líder na Gestão de pessoas

Coelho (2008) fundamenta que o sucesso de uma organização está parcialmente no comportamento de sua equipe em relação às metas e objetivos estipulados. Logo a presença de um líder ou gestor é essencial para que os colaboradores sejam instruídos e preparados para a direção desejada.

Para que o trabalho em equipe funcione em prol de um objetivo é a necessário à comunicação, Barros e Matos (2015) contextualiza comunicação do latim "Comunicare" significa tornar comum.

Silva (2009), objetiva que apenas um líder é capaz de fazer com que seus liderados se sintam parte do processo criativo, desenvolvendo resultados. Costa Neto e Canuto (2010) completa que além de autoridade e resultados, um líder deve desenvolver em sua equipe o entusiasmo, criatividade e o desejo de realização pessoal, pois relacionamentos e interações sociais são primordiais.

Wolf, Cabral e Lourenço (2013), expressam num cenário de alta complexidade e alta, as políticas de gestão de pessoas devem enfatizar e



trabalhar na autonomia, capacidade de inovação e coragem, para assumir responsabilidades de tomadas de decisão dos trabalhadores.

Rico, Alcover de La Hera e Tabernero (2010) designam que o trabalho em equipe comportam a diversidade de conhecimentos, atitudes, habilidades e experiências as quais integradas oferecem para a organização respostas rápidas e inovadoras diante aos problemas e resultados esperados, promovendo rendimento.

Moreira (2011) afirma que a comunicação dentro das organizações é um conjunto de estratégias, que têm como objetivo melhorar, gerar uma boa imagem para a empresa, e aumentar a produtividade com seus públicos, sejam eles consumidores, fornecedores ou funcionários.

3 – CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo não visa exaurir o tema, muito pelo contrário é apenas uma grande porta para a abertura de uma discussão ainda muito maior sobre a qualidade de vida no ambiente organizacional, bem como comportamento organizacional adequado e com profissionais capacitados, que ainda precisa ser e muito debatido no meio corporativo e acadêmico, a fim de estabelecermos regras mais harmônicas e sociáveis sobre tudo para viabilizar o bom ambiente de trabalho, considerando que pessoas felizes são motivadas e autônomas e confiantes durante sua decisão e conseqüentemente produzem mais.

A partir do que foi apresentado conclui-se que, quando o ambiente organizacional apresenta uma rede de apoio de apoio, cultura organizacional e um bom líder voltado para a valorização do capital humano, tem seus colaboradores motivados e confiantes, não só para a realização de suas funções, mas para a oportunidade de se expressar durante as soluções de problemas e tomadas de decisões.



Quando o profissional consegue liderar sua equipe é notável que o cumprimento de metas e objetivos estabelecidos pela cultura organizacional, pois sua equipe está motivada e engajada durante seu trabalho, no qual o líder passa firmeza e confiança durante a execução das tarefas.

Ser um líder está além de dar ordens e definir o que deve ser feito, pois cabe ao mesmo ser capaz de ler e compreender sua equipe, lhes fornecendo amparo para as dificuldades e espaço para que possa se expressar livremente sem medo de repressão ou advertências,

A presença de um líder e ou um bom gestor é de extrema importância dentro de uma organização, pois é ele que oferece condições e oportunidades para que o colaborador desempenhe suas atividades, desenvolva-se profissionalmente e pessoalmente, se sentindo parte de todo o processo produtivo como responsável pelo sucesso da organização e não como uma ferramenta.

4 – REFERÊNCIAS

ABREU, Rebecca Tavares Nishimura. A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE PESSOAS NA PROMOÇÃO DO BOM CLIMA ORGANIZACIONAL. **Diversitá - Revista Multidisciplinar do Centro Universitário Cidade Verde**, Cidade Verde, v. 7, n. 1, p. 118-128, 2021. Disponível em: <https://revista.unifcv.edu.br/index.php/revistapos/article/view/367/277>> Acesso em: 29. set. 2023.

ARRUDA, A. M. F.; CHRISÓSTOMO, Evangelina; RIOS, Sárvia Silvana. A IMPORTÂNCIA DA LIDERANÇA NAS ORGANIZAÇÕES. **Revista Razão Contábil & Finanças**, v. 1, n. 1, p. 1-15, 2010. Disponível em: <https://www.academia.edu/download/54655804/4-19-1-PB.pdf>> Acesso em: 18. set. 2023.

BARROS, Daiane Monique Lima de; MATOS, Nailton Santos de. A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL INTERNA E DOS FEEDBACKS GERENCIAIS. **Revista de Administração**, São Paulo, p. 3-20, ago. 2015. Disponível em: <https://revistas.fw.uri.br/index.php/revistadeadm/article/view/1553/1961>. Acesso em: 27 set. 2023.



COSTA NETO, Pedro Luiz de Oliveira; CANUTO, Simone Aparecida. ADMINISTRAÇÃO COM QUALIDADE: conhecimentos necessários para a gestão moderna. São Paulo: **Edgard Blücher Ltda**, 2010.

FONSECA, Luciana et al. Relacionamento interpessoal & trabalho em equipe: impactos num ambiente organizacional. In: **CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E III INOVARSE-RESPONSABILIDADE SOCIAL APLICADA**. 2016. p. 2 Disponível em: <https://portalidea.com.br/cursos/auxiliar-administrativo-apostila05.pdf> >. Acesso em: 08 out. 2023

FRANCO, Márcia Villar et al. SÍNDROME DE BURNOUT E SEU ENQUADRAMENTO COMO ACIDENTE DO TRABALHO. **Intr@Ciência**, [s. l.], v. 17, p. 1-13, mar. 2019. Anual. Disponível em: http://uniesp.edu.br/sites/_biblioteca/revistas/20190312105103.pdf. > Acesso em: 30 out. 2023

LEITE, Cesar Eduardo et al. A INFLUÊNCIA DO AMBIENTE ORGANIZACIONAL NA SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES DE UMA CONCESSIONÁRIA DE VEÍCULOS SEMINOVOS NO DISTRITO FEDERAL. In: **CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO**, 12, 2016, Rio de Janeiro. Artigo. Rio de Janeiro: CNEG, 2016. p. 1-21. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/314196904_a_influencia_do_ambiente_organizacional_na_satisfacao_dos_colaboradores_de_uma_concessionaria_de_veiculos_seminovos_no_distrito_federal > acesso em: 30 set. 2023.

OLIVEIRA, Bruno Alexandre Damasceno Andrade de; TABOGA, Luis Gustavo; OLIVEIRA, Wanessa Martins de. CHEFE X LÍDER: diferenças e impactos na produtividade dos colaboradores. 2023. 23f. Trabalho de Conclusão de Curso (Técnico em Administração). Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza. Escola Técnica Estadual - ETEC Trajano Camargo, Limeira. Disponível em: <https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/13211> > Acesso em; 14.set.2023.

ROBBINS, Stephen P. 1943. COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005. 463 p.

RICO, Ramón; ALCOVER DE LA HERA, Carlos M.; TABERNERO, Carmen. (2010). EFECTIVIDAD DE LOS EQUIPOS DE TRABAJO: UNA REVISIÓN DE LA ÚLTIMA DÉCADA DE INVESTIGACIÓN (1999-2009). **Revista de Psicología del trabajo y de las organizaciones**, madrid, v. 26, n. 1, abr. disponível em: https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=s1576-59622010000100004&lng=es&nrm=iso > acesso em; 28.out.2023



SILVA, Flavio Luiz Santos da. GESTÃO DE PESSOAS COMO VANTAGEM COMPETITIVA COM O INTERMÉDIO DA LIDERANÇA. 2009. - Curso de Administração, Faculdade São Luis de França, Aracaju. Disponível em: https://portal.fslf.edu.br/wp-content/uploads/2016/12/flavio_luiz_santos_silva.pdf >. Acesso em: 27 set. 2023.

WOLFF, Luciane; CABRAL, Patricia Martins Fagundes; LOURENÇO, Paulo Renato Martins Ribeiro da Silva. O PAPEL DA LIDERANÇA NA EFICÁCIA DE EQUIPES DE TRABALHO. **Revista Gestão & Tecnologia**, [S.l.], v. 13, n. 1, p. 177-204, abr. 2013. ISSN 2177-6652. Disponível em: <<http://revistagt.emnuvens.com.br/get/article/view/469/444>>. Acesso em: 30 set. 2023.