



## A Importância da Gestão de Pessoas para o Sucesso de uma Organização

*Natanoelha Menezes dos Santos<sup>1</sup>, Jamille Alves Cabral<sup>2</sup>,  
Edslany Paixão Pereira<sup>3</sup>, Hesler Piedade Caffé Filho<sup>4</sup>*

**Resumo:** Esta investigação teve como objetivo identificar as principais características de um gestor de pessoas direcionando a atuação nessa área. Os estudiosos da área de gestão de pessoas traçam como perfil de gestor de pessoas entender a visão dos diretores de empresas sobre suas contribuições para contratação de um gestor de pessoas ao relacionar o perfil de um gestor de pessoas, de acordo com o acervo bibliográfico existente, com os argumentos dos diretores/gestores de empresas, sobre a temática abordada. A investigação foi descritiva, quantitativa, aplicação de um questionário traçados com algumas características de perfis profissionais que os gestores de pessoas consideram durante a contratação de um funcionário. Os dados da pesquisa apontam uma população constituída por 100 profissionais da área de gestão, respondendo através de um questionário. Diante das devolutiva da pesquisa ficou evidenciado que esses gestores consideram a habilidade técnica, na hora da contratação, esses profissionais devem ter além da habilidade, o conhecimento e agilidade na execução das atividades. Em controvérsias, as outras características apontadas no estudo bibliográfico. E o que eles menos exercem diante da pesquisa realizada (30%) foi à habilidade conceitual, que refere a capacidade da visão organizacional e domínio de trabalhar com ideias e conceitos, teorias e abstrações.

**Palavras-chave:** Gestor de Pessoas. Habilidade Técnica. Líder.

## The Importance of People Management for the Success of an Organization

**Abstract:** This investigation aimed to identify the main characteristics of a people manager directing the performance in this area. Scholars in the area of people management outline how a people manager profile is to understand the vision of company directors about their contributions to hiring a people manager by relating the profile of a people manager, according to the existing bibliographic collection, with the arguments of directors/managers of companies, on the topic addressed. The investigation was descriptive,

<sup>1</sup> Discente do curso de MBA em Gestão de pessoas com ênfase em Coaching, pela Faculdade São Francisco de Juazeiro – FASJ. E-mail: noelhamene@gmail.com;

<sup>2</sup> Discente do curso de MBA em Gestão Empresarial e Marketing, pela Faculdade São Francisco de Juazeiro – FASJ. E-mail: jamillealvescabral@gmail.com;

<sup>3</sup> Discente do curso de MBA em Gestão Empresarial e Marketing, pela Faculdade São Francisco de Juazeiro – FASJ. E-mail: edslany.10@hotmail.com;

<sup>4</sup> Professor de Graduação e Pós da Unibras Juazeiro. Administrador pela Universidade Estácio de Sá; MBA em Gestão Estratégia de Negócios - Escola Eng. Eletromecânica da Bahia (2006); Especialista em Marketing pela Faculdade São Francisco de Juazeiro; Mestre em Gestão de Políticas Públicas pela Univ. Federal Recôncavo Baiano. Doutorando Profissional em Agroecologia e Desenvolvimento Territorial. Professor de Graduação e Pós dos cursos de Gestão Pública da Univasf; Coordenador da Especialização em Gestão Pública da Univasf; Coordenador MBA em Logística da Unibras Juazeiro (2019). Contato: hesler.caffe@univasf.edu.br. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9261-3466>.

quantitative, applying a questionnaire traced with some characteristics of professional profiles that people managers consider when hiring an employee. The survey data point to a population consisting of 100 professionals in the management area, responding through a questionnaire. In view of the feedback from the survey, it was evident that these managers consider the technical skill, at the time of hiring, these professionals must have, in addition to skill, knowledge and agility in the execution of activities. In controversies, the other characteristics pointed out in the bibliographic study. And what they exert least in the face of the research carried out (30%) was the conceptual ability, which refers to the ability of the organizational vision and mastery of working with ideas and concepts, theories, and abstractions.

**Keywords:** People Manager. Technical Skill. Leader.

## **Introdução**

No cenário atual, a gestão de pessoas é uma atividade laboral de grande relevância para o alcance dos objetivos de uma organização, independentemente de sua estrutura organizacional ou área de atuação. Ademais, é necessário cuidar muito bem dos colaboradores, formando uma equipe comprometida e responsável.

É notório que a área de gestão de pessoas representa o marco do início de um processo de gestão e que esse trabalho precisa ser contínuo. É nesse segmento que se avalia e desenvolve o colaborador tornando os profissionais aptos e qualificado para atender as demandas com eficiência nas suas respectivas atribuições, ofertando maior produtividade para a organização. Um gestor de pessoas determina como seu colaborador irá desenvolver as suas funções, de acordo com as suas respectivas habilidades.

A gestão de pessoas é responsável pela relação entre o empregador e os funcionários não é uma missão fácil gerir pessoas, pois existe diversos desafios que o cotidiano organizacional impõe, é notório como é complexo gerir esta área. Dessa forma, esses profissionais fomentam sua motivação e produtividade através de capacitações. O principal objetivo da Gestão de Pessoas é formar e estabelecer equipes que sejam cada vez mais produtivas e comprometidas com os objetivos e estratégias consolidada pela organização.

No decorrer desse estudo, serão abordados os princípios que devem administrar um bom gestor de pessoas para assim compreender a relação teoria e prática. Portanto, empenhar-se coletar dados e informações com intuito de responder a problemática de pesquisa: A Gestão de Pessoas é necessário para o sucesso de uma organização?

Existem várias abordagens sobre a temática, entretanto na prática os gestores de pessoas não atuam como é esperado. Por isso, pretende-se esses critérios para a aplicação existentes entre a teoria e as práticas proporcionando soluções.

Dessa forma, o Objetivo Geral dessa investigação é compreender e identificar as características principais de um gestor de pessoas direcionando para atuação da área. Para alcançar a esse objetivo geral, será preciso a) identificar o perfil ideal de gestor de pessoas; b) compreender as exigências para contratação de um gestor de pessoas conforme a visão dos diretores de empresas e c) relacionar o perfil de um gestor de pessoas, conforme o acervo bibliográfico existente, com a visão dos diretores/gestores de empresas, sobre o assunto em questão.

### **Referencial Teórico**

Em meados do século XXI, o capital humano está ainda mais valorizado pelas organizações, conforme às mudanças do cenário atual e globalizado. As organizações estão apostando em educação e desenvolvimento de liderança para maximizar e otimizar os resultados esperados aumentando a produção e mantendo a competitividade.

A procura por um ambiente agradável e prazeroso de trabalho, são adaptações e as mudanças desenvolvidas para melhorar a condição e qualidade entre funcionários e líderes. A liderança é exercida de forma humanizada com respeito, compromisso, lidando com todas as adversidades.

Para Chiavenato (2008), “É importante ressaltar que para conseguir alinhar uma equipe deve utilizar adequadamente algumas estratégias, tais como: processos seletivos, atividades de Treinamentos, cursos de aperfeiçoamento e desenvolvimento de habilidades individuais.”

Conforme Chiavenato (2014), a gestão de pessoas exerce práticas de gerenciamento, planejamento, avaliação e recompensas. Através das pessoas, a organização atinge os seus objetivos e cumpre sua missão, decidindo e agindo em seu nome. Para um ambiente positivo, o desenvolvimento de pessoas e a motivação são peças importantes para um melhor desempenho. Será apontado a temática relacionada à Gestão de Pessoas e às características que devem mais influenciar um diretor de empresa durante a contratação do candidato para exercer a função de gestor de pessoas dentro de sua organização.

## Gestão de Pessoas no âmbito organizacional

As organizações necessitam de pessoas para seu funcionamento com visão no cliente, na missão e visão da empresa, além da gerência, ética, cultura e em seus valores. A gestão de pessoas auxilia o gestor a desenvolver as funções de planejar, organizar, dirigir e controlar, e tudo isso só é possível com a ajuda das pessoas. As pessoas dependem das organizações para atingir seus objetivos pessoais. Os administradores atingem metas, objetivos e resultados por meio de equipes qualificadas. Para que alcance resultados satisfatórios é necessário dedicação e desempenho de todos.

O desenvolvimento dos colaboradores tem sua importância na gestão de pessoas, pois, é através da execução e qualificação, dos funcionários, obtém os resultados e notam sua evolução na carreira profissional dentro da organização aprimorando conhecimento, padrões e normas a seguir. Dessa forma se a organização estiver bem o relacionamento como todo será agradável, interativo para que no decorrer das atividades desenvolvidas no dia-a-dia a evolução dos resultados aconteça naturalmente. A organização será reconhecida através da participação de todos de forma que contribuam para o desenvolvimento da qualidade dos produtos e serviços ofertados à população. E a sociedade, conseqüentemente terá um resultado satisfatório.

As organizações é uma prática que pode levar sua empresa rumo ao sucesso através da gestão de pessoas, que tem o papel de valorizar o capital humano. Conforme Chiavenato (2014), a gestão de pessoas se baseia em alguns aspectos fundamentais:

- a) **Pessoas como seres humanos:** as pessoas são diferentes umas das outras, assim como sua personalidade, cultura e religião, mas todas são de fundamental importância para a organização.
- b) **Pessoas como ativadoras de recursos organizacionais:** as pessoas são capazes de se adaptarem fácil às constantes mudanças. As organizações valorizam o talento das pessoas, muitas das vezes refinando esses talentos por meio de treinamentos.
- c) **Pessoas como parceiras da organização:** as pessoas acreditam nas organizações em que trabalham, contribuindo para seu crescimento, utilizando esforço e dedicação para com a organização. Serão elas as maiores beneficiadas, pois serão compensadas também, atingindo os seus objetivos pessoais.
- d) **Pessoas como talentos fornecedores de competências:** não só de máquinas, equipamentos e tecnologia funciona uma organização. É necessário mais que isso, pessoas

competentes para o trabalho ser conduzido com eficácia. Para isso, as organizações investem em treinamento, levando tempo para o processo de crescimento.

e) **Pessoas como capital humano:** pessoas são o bem mais precioso da organização, uma espécie de ativo intangível, com personalidade e conhecimento diferentes que possuem capacidade produtiva, buscando qualidades e melhorias na prestação de serviço em que trabalham.

Em uma empresa ou organização, a instituição requer que os colaboradores possuam valores, hierarquia, divisão do trabalho, especialização, formação e padronização. Ademais, a gestão de pessoas assume a função de cuidar das pessoas, desenvolvendo a produção, estimulando as pessoas de forma funcional. A gestão de pessoas colabora para que as organizações atinjam seus objetivos, por meio dos colaboradores. Para Chiavenato (2014), os processos de gestão que são importantes e fundamentais para uma gestão de pessoas, de forma eficiente e eficaz são:

**Agregar pessoas:** é o momento do processo de seleção agregando o perfil do profissional com à organização e ao cargo ofertado, considerando o conhecimento, habilidade e atitude do candidato.

**Aplicar pessoas:** servem para orientar o funcionário, por meio de treinamento, acompanhamento e avaliação.

**Recompensando pessoas:** as pessoas se desenvolvem profissionalmente usufruindo de bonificações e benefícios adequados.

**Desenvolver pessoas:** desenvolve competências e habilidades através da qualificação e capacitação profissional para crescimento na organização, oportunizando o mesmo a desenvolver outras habilidades.

**Manter pessoas:** incentivar as pessoas na organização por longo período levando em consideração o padrão gerencial, a cultura, o clima organizacional e a qualidade de vida no trabalho.

**Monitorar pessoas:** supervisionar as pessoas para atingirem metas e objetivos da organização de maneira sustentável.

**Figura 1 - Processos de Gestão de Pessoas**



Fonte: Chiavenato (2014)

## Liderança

A liderança é responsável pelo sucesso ou fracasso da organização, por assumir um papel integrador e combinações de fatores incentivando, valores, crenças e competências além de estimular, incentivar, direcionar, e motivar as pessoas a aceitar desafios e alcançar objetivos propostos com intuito de satisfazer acionistas, clientes e funcionários desempenhando a visão e a missão da organização.

Segundo Dias e Borges (2015) liderança a capacidade que você demonstra quando influenciam os outros a agir de certa maneira. Por meio de direção, incentivo, sensibilidade, consideração e apoio, você inspira seus subordinados a aceitar desafios e alcançar objetivos que podem ser vistos como muito difíceis de se atingir.

Neste sentido, a liderança é uma forma como o líder conduz as pessoas, com conhecimento, sabedoria, inteligência comunicação, autoconfiança, entusiasmo, e técnicas, abarcando os colaboradores para produzirem resultados e se excederem, ajudando-os a cumprirem seus deveres com ética eficiência e eficácia. Também é papel da liderança motivar as pessoas a enfrentar dificuldades, transformando e realizando atividades de qualidades. Ademais, constrói uma relação de confiança entre seus subordinados.

A liderança tem grande importância para o sucesso da organização, pois é uma atividade diretamente relacionada a administração das pessoas, com capacidade de prevenir obstáculos vindouros e riscos futuros. O líder tem a visão ampla e empatia nas tomadas de decisões, estimulando funcionários em função dos interesses da organização, assim como na resolução dos problemas existentes.

Conforme Gil (2007), o perfil ideal para um Gestor de Pessoas deve contemplar as seguintes características:

- 1) Atender aos usuários internos e externos.
- 2) Manter-se aberto para as novas tecnologias administrativas.
- 3) Proporcionar à organização funcionários capacitados e motivados.
- 4) Preocupar-se com a qualidade de vida no trabalho.
- 5) Agregar valor aos empregados, à empresa e aos clientes.
- 6) Atuar como agente da mudança.
- 7) Reconhecer as pessoas como parceiras da organização.
- 8) Proporcionar competitividade à organização.
- 9) Manter um comportamento ético e socialmente responsável.

Um líder sente-se responsável por algo mais que o seu trabalho. Deve ter postura, firmeza ser objetivo e fazer a diferencial na vida das pessoas com clareza, utilizando o seu padrão de liderança para cada indivíduo, sendo um profissional com flexibilidade e criatividade suprimindo às necessidades das pessoas, sempre que necessário desenvolvendo habilidades e competências nas pessoas para melhorar a produtividade e a descobrir profissionais e potencialidades, verificando os que têm condições de assumir outras funções na organização.

Para Maximiano (2011), uma tendência importante do século XXI é a autogestão, orientado por conselhos, indo além das habilidades de liderança do que dos poderes de chefia. As pessoas tomam contas de si próprias, tendo competências para executar tarefas e aceitar desafios. As organizações possuem tarefas estruturadas, o que facilita a participação dos integrantes, favorecendo a autonomia, a autogestão e o aprendizado, reduzindo assim os cargos gerenciais.

Todo padrão de liderança, seja ele democrático, autocrático, transacional, focada em atividades e pessoas, é indispensável para o desenvolvimento da organização, pois são os líderes que orientam, incentivam e motivam os funcionários organizando e delegando funções

quando necessárias. Adequando-se ao ambiente, à cultura organizacional e às pessoas, para adquirir uma boa produtividade é de forma ética e humana.

## Motivação

Para Vergara (2016), “motivação” a força ou a ação que brota dentro de cada um, movendo o indivíduo a alcançar os objetivos, em prol das necessidades que anseiam. Ninguém motiva o outro, o que ocorre é o estímulo e o incentivo que pode ser provocado para assim surgir à motivação.

Motivação são as necessidades das pessoas a desenvolverem suas metas e objetivos que elas desejam alcançar. Uma instituição precisa de colaboradores determinados e comprometidos para que as equipes e a produtividade sejam de qualidade alcançando resultados promissores e um melhor desempenho. Para isso, é importante a participação dos gestores influenciando, de forma positiva, seus colaboradores e assim levá-los a se motivarem.

Segundo Kanaane; Fiel Filho; Ferreira (2010), o gestor deve “conhecer e estimular as pessoas que compõe em sua equipe no que tange aos seus objetivos pessoais e profissionais ter conhecimento te rico básico sobre motivação e saber colocá-lo em prática; ter habilidades específica para propiciar, próximo ao desejado, um nível de qualidade de vida.”

Entretanto, não é fácil discernir os estímulos propícios para promover as ações dos funcionários para um trabalho promissor. A organização tem a função de estimular seus funcionários, dando a ele condições e treinamento para alcançarem resultados satisfatórios, através de bonificação, reconhecimento tornando os parte do crescimento da empresa.

De acordo com Vergara (2016), algumas teorias sobre motivação são:

- **Teoria de Maslow:** abrangem as necessidades humanas, essas teorias estão alinhadas hierarquicamente, sendo divididas em dois tipos de necessidades:
  - Necessidades primárias: engloba as necessidades fisiológicas e as de segurança. As fisiológicas é a sobrevivência das pessoas, exemplo: fome, sede, sono, sexo. A segurança é a necessidade de proteção, exemplo: salário, casa própria, seguro-saúde, aposentadoria e emprego.

Essas necessidades estão presentes no topo mais baixo da hierarquia.

- Necessidades secundárias: envolvem as necessidades afetivo-social, as de estima e as de autorrealização. A afetivo-social é o desejo que cada um tem de amar e ser correspondido, e pertencer a algum grupo. A de estima é a vontade de ser reconhecido, prestígio, status, é a autoestima. E, por fim, a necessidade de auto realização, sendo a realização do próprio potencial, como por exemplos: tarefas e desafios. Essas necessidades encontram-se no lugar mais alto da hierarquia.

Para ajudar alguém a se motivar, de acordo com Maslow, é preciso compreender as necessidades de cada indivíduo, sendo possível subir e descer na hierarquia das necessidades do ser humano.

- **Teoria de Herzberg:** desenvolvida através do quesito satisfação. Existem dois fatores que explicam o comportamento das pessoas no trabalho:
  - Fatores higiênicos: esse fator deixa de causar insatisfação, mas não chega a causar satisfação. Nesse contexto estão presentes; salários, benefícios sociais, condições físicas de trabalho, modelo de gestão e relacionamento com os colegas. Na falta desses fatores os funcionários fazem greve.
  - Fatores motivacionais: diz respeito ao respeito, aos sentimentos de autorrealização e reconhecimento. Na falta desses, deixa de causar satisfação.

Nessa teoria, os fatores que levam a satisfação no cargo são isolados, ao contrário dos que levam a insatisfação.

- **Teoria McClelland:** essa teoria foi formulada por David McClelland, que assim como Maslow, levou em consideração a questão das necessidades humanas. Ele afirma que nascemos com necessidades e que estas são alcançadas socialmente, através de prestígio, posição e de influência. Ele identificou três necessidades: poder, afiliação e realização. Poder diz respeito ao *status*; afiliação diz respeito ao afeto; e realização conecta a autoestima e a autorrealização.
- **Teoria de Vroom ou Teoria da Expectativa:** relaciona o desenvolvimento e a recompensa. Essa teoria leva as pessoas a se interessarem em fazer alguma coisa,

acreditando que serão avaliadas ou observadas para serem recompensadas, levando-as a se sentirem motivadas.

- **Teoria de Adams:** as pessoas sentem-se motivadas, quando percebem a justiça e igualdade nas relações de trabalho. Elas comparam seu trabalho com os resultados dos outros.

Essas teorias são fundamentais para identificar e compreender o comportamento dos indivíduos através da motivação e suas necessidades desenvolvendo suas funções nas organizações contribuindo para o crescimento da empresa, alcançando o reconhecimento pela sua atuação.

Conforme PEREIRA (2007), o mundo empresarial exige cada vez mais a necessidade dos trabalhadores estarem motivados no desempenho de suas atividades. Os colaboradores, sejam eles internos ou externos, devem trazer resultados satisfatórios para a empresa.

No cenário atual, o mundo corporativo está extremamente competitivo, conforme o contexto globalizado e o mercado de trabalho cada vez mais exigente, as estratégias administrativas entre as organizações e colaboradores. Para MARINHO, ET ALL (2014), por causa deste cenário, as organizações estão cada vez mais investindo em um ambiente motivacional, de aprendizado e em programas de desempenho, buscando assim obter resultados satisfatórios para a organização.

O papel de um gestor de pessoas se torna fundamental para o alcance desses objetivos quando o sucesso das maiores empresas se dá através do resultado do trabalho em equipe.

### **Avaliações de desempenho do funcionário e da organização**

De acordo com Vieira (2014), desenvolver e avaliar o colaborador não é uma tarefa fácil. O setor de gestão de pessoas tem um trabalho árduo para colocar em prática esse processo importante na vida do colaborador e da organização. Já está comprovado, que para ter sucesso, uma organização deve olhar para o colaborador não somente como um recurso, mas como um grande aliado da empresa. Por isso, é necessário ter uma visão ampla para o setor de RH da empresa durante o processo de avaliação, identificação e execução dos colaboradores.

Segundo Jorge et al., (2013), há diversas formas de analisar e desenvolver um colaborador e a qualidade de vida no trabalho faz parte desse processo. É uma das maneiras mais famosas para motivar, avaliar e desenvolver um colaborador.

Para Periard (2012), programar ações de melhorias individuais e coletivas, fortalece a equipe e os indivíduos trabalham melhor e a organização ganha colaboradores com excelentes desempenhos. Há muitos ganhos, quando se avalia os colaboradores desta forma.

### **A gestão de pessoas nos dias de hoje**

A atual gestão de pessoas está diretamente vinculada a atividade desenvolvida pela organização. Seja como inovadora ou tradicional de modo que dê sua contribuição para ação gerencial, tanto pela assessoria para clientes internos e externos ou pela prestadora de serviços. A gestão de pessoas visa agregar valores para a organização e seus stakeholders. Dessa forma, é necessário realizar diagnósticos de desempenho na organização, avaliações estratégicas, táticas e operacionais.

Segundo Freitas (2012), a gestão de pessoas está se tornando cada vez mais estratégica, competitiva e sustentável. Em um mundo de constantes transformações, está sendo dada uma atenção especial para a área de gestão de pessoas, como fonte de valor e resultados para a organização e stakeholders.

Em controvérsias Chiavenato (2014), a moderna gestão de pessoas vem se desempenhando com foco nos negócios da organização, pois as organizações estão num período de mudanças. Como sempre, a gestão de pessoas vem na frente, coordenando todas essas alterações, desenvolvendo e ampliando os horizontes das organizações e de seus colaboradores.

### **Metodologia**

Para Gil (2012), pesquisa é o processo sistemático que possibilita novos conhecimentos, por meio de métodos científicos, onde as respostas para os problemas são encontradas através da aplicação de mecanismos científicos.

Segundo Michel (2009), “a investigação científica objetiva contribuir para a evolução o do conhecimento humano em todas as reais e setores da sociedade. Uma pesquisa considerada científica se sua realização for objeto de investigação planejada, desenvolvida, e redigida conforme normas metodológicas aceitas pela ciência.” Uma investigação científica tem real valor para contribuição do conhecimento humano e para melhorias para a sociedade, desde que seja bem trabalhada. Essa investigação é de natureza descritiva, que nas explanações de Gil

(2012), visa identificar as opiniões e atitudes de um determinado grupo, tendo como objetivo estudar suas características, identificando a relação entre as variáveis.

Esse estudo tem como objetivo identificar, compreender e relatar o caso, através da coleta de dados, demonstrando evidências ao conhecimento científico, buscando alternativas de um grupo de gestores empresariais na identificação dos fatores que influenciam o diretor/gerente a contratar determinado candidato, apontando a importância da gestão de pessoas para o sucesso organizacional. E indica também um caminho existente entre a compreensão dos estudiosos sobre gestão de pessoas e o que os diretores/gerentes procuram num gestor de pessoas para sua organização.

No que tange à abordagem, esta investigação é classificada como quantitativa. Para Michel (2009), a pesquisa quantitativa organiza os dados para resultar na análise crítica e qualitativamente. É realizada para obter resultados precisos, exatos, onde as opiniões, problemas e informações serão mais bem entendidos se tratados em forma de números. Logo, esta pesquisa é quantitativa, pois tem a finalidade para o pesquisador retratar, esclarecer e decifrar os resultados obtidos.

Dessa forma, as ferramentas utilizadas para a coleta de dados nessa pesquisa foi o questionário, que segundo Martins (2008), é um instrumento de coleta de dados e de evidências para pesquisa social, consistindo em perguntas de um conjunto ordenado das variáveis e situação que deseja medir ou descrever.

As perguntas foram elaboradas com intuito de identificar com a nota de peso 1 para o que o contratador dá mais importância na hora da seleção de um gestor de pessoas e 7 para o que o contratador dá menos importância na hora de contratá-lo. As alternativas são baseadas em analisar as características principais que um candidato deve ter para ocupar o cargo de gestor de pessoas numa organização.

Foram as alternativas:

( ) Competência de proporcionar à organização empregados capacitados e motivados, levando em consideração aspectos como treinamento e oportunidades de crescimento na organização.

( ) Habilidade de desenvolver credibilidade com relação a clientes internos e externos. Ter boas relações com as pessoas, de forma a demonstrar os valores da empresa, defender suas próprias crenças e lidar com todas as partes de forma equitativa. Ser ético, procedendo corretamente e não prejudicando os outros de forma consciente.

- ( ) Ser um gestor da qualidade, implantando e implementando programas de qualidade na organização.
- ( ) Preocupar-se em garantir aos empregados um ambiente de trabalho atraente e capaz de proporcionar-lhes a satisfação da maioria das necessidades individuais, para que assim o empregado possa confiar ainda mais na organização.
- ( ) Habilidade conceitual – capacidade de ter visão da organização como um todo e facilidade de trabalhar com ideias e conceitos, teorias e abstrações. Capacidade holística de ver as diversas funções da organização e relacioná-las com o seu ambiente e o ambiente externo.
- ( ) Habilidade Humana – facilidade de relacionamento interpessoal e grupal. Capacidade de se comunicar, motivar, coordenar, liderar e resolver conflitos pessoais e grupais.
- ( ) Habilidade Técnica – conhecimento especializado e facilidade na execução de tarefas.

## **Análise e Discussão dos Resultados**

Analisando o perfil dos 100 profissionais entrevistados que responderam ao questionário proposto, é notório que de todos que responderam sua função ou cargo que exercem atualmente. Pôde-se identificar que 78 dos entrevistados afirmaram que atuam sim na área de gestão de pessoas, pois é notório que o mercado de trabalho no cenário atual exige características comportamentais para adaptação dos profissionais à nova realidade: trabalho em equipe, conhecimento do negócio e flexibilidade. É de suma importância ter uma visão geral de tudo que o cerca. Ademais, é necessário compreender sobre o uso da tecnologia.

Dos 22 entrevistados tratam-se de profissionais atuantes em diferentes áreas, afim de se destacar no mercado de trabalho, investindo em outra formação, tais como compreendendo e apostando no marketing pessoal, além da adoção de visão empreendedora, inovando, e criando e desenvolvendo habilidades e competências.

Baseado no exposto, foi possível identificar que do total dos gestores entrevistados, 30% consideram como mais importante para a contratação de um gestor de pessoas a habilidade técnica, no que cerne ter conhecimento especializado e domínio durante a execução das menos relevância entre os respondentes da pesquisa realizada.

Com as transformações tecnológicas e as mudanças provocadas pelo cenário atual, o mercado de trabalho exige cada vez mais qualificação profissional, ou curso técnico.

Em controvérsias, (30%) apontam que foi à habilidade conceitual, que aborda a capacidade ampla da visão organizacional trabalhando com ideias e conceitos, teorias e

abstrações. O grande descontentamento dos profissionais disponíveis é que as empresas buscam profissionais com competências estabelecidas através do conhecimento, teoria e prática.

Esse conceito evidencia que os gestores estão mais preocupados com as habilidades técnicas dos seus profissionais do que com as suas habilidades conceituais. A questão da ética não foi bem aceita pelos contratadores. Apenas 13% se mostraram preocupados na hora de contratar um gestor de pessoas. De certa forma esse percentual é preocupante.

Na atual configuração do mercado de trabalho, conceito de competências foi abordado em conjunto com as habilidades, atitudes e conhecimento juntos somam a capacidade de aprender, desenvolver e fazer. Outro questionamento preocupante foi que apenas 8% apontaram como prioridade a habilidade humana durante a contratação de um gestor.

Com competência proporcionada à organização, funcionários qualificados e eficientes, habilidades são as experiências relacionando as técnicas com o conhecimento, ademais, exige determinação, responsabilidade, atitude, comprometimento, participação motivação iniciativa e espírito de coletividade, ademais, é isso que as empresas valorizam.

Apenas 10% sinalizaram esse requisito como sendo o mais importante. Fato bastante preocupante e está em discordância ao que os estudiosos descreveram sobre a função de um gestor de pessoas.

No que cerne um gestor de qualidade e implantar programas de qualidade, apenas 7% apontaram como um item de muita importância. Isso também vem em contradição com o que os estudiosos que abordam sobre o papel de um gestor de pessoas.

Para garantir que haja um padrão na qualidade do produto ou serviço vendido pela empresa para garantir que os processos produtivos sejam mais eficientes os Gestores de qualidade deve relacionar os mesmos com redução de custos e aumento da satisfação do consumidor final com o produto adquirido.

## **Considerações Finais**

O desenvolvimento deste estudo de caso oportunizou uma compreensão sobre principais características de um gestor de pessoas com abordagens e direcionamentos para atuação dos profissionais da área, além de identificar a relação e o perfil que os estudiosos da área de gestão de pessoas estabelecem. Foram abordadas praxes de liderança, relacionando os paradigmas de liderança com as teorias da motivação e caracterizados os padrões de liderança no âmbito organizacional junto a um profissional de gestão de pessoas.

Como resolução ao questionamento da pesquisa, que se distinguiu em relação aos diretores/gerentes estão mais exigentes em relação às habilidades técnicas dos profissionais que vão atuar como gestores de pessoas. A relação entre os Padrões de liderança e a motivação de sua equipe são contribuições importantes para desenvolver uma relação de companheirismo durante as tomadas de decisões pelo líder satisfazendo a necessidade de toda sua equipe. Ademais, o estudo não aponta este item como prioridade.

A priori, o objetivo geral foi alcançado, identificando as características e funções de um gestor de pessoas para obtenção do sucesso organizacional direcionando os profissionais que desejam atuar nessa área. Dos objetivos específicos foram solucionados através de referências bibliográficas de autores e uma pesquisa através de um questionário aplicado, com intuito de estabelecer o perfil ideal de gestor de pessoas, os dados apontaram vários padrões de liderança em que o líder pode influenciar de alguma forma toda a sua equipe.

No segundo objetivo específico, que tentou compreender a visão dos diretores de empresas e suas exigências durante o processo de contratação de um gestor de pessoas, foi produzido um questionário com diferentes características de perfis profissionais, onde alguns gestores poderão indicar quais aspectos acreditam como importantes para se contratar algum funcionário. Conforme as resoluções da pesquisa, é perceptível considerar a habilidade técnica dos profissionais além do conhecimento e a facilidade na execução das atividades. Isso, de certa forma é contraditório com outros apontamentos evidenciadas no estudo bibliográfico.

Finalizando o terceiro objetivo específico, que foi a relação entre o perfil de um gestor de pessoas, conforme o acervo bibliográfico existente, com reflexões dos diretores/gestores de empresas sobre a temática em questão identificando através das referências bibliográficas utilizadas, que o papel da liderança deve estar aberto a opiniões, sugestões dos colaboradores em relação à organização baseado na coleta dos dados, foi a boa atuação técnica do gestor de pessoas durante a execução das atividades.

Quanto aos obstáculos no decorrer da pesquisa, aconteceu a aplicação dos questionários em momentos em que os gestores tivessem fora do expediente sem ocupação devido ao fluxo de trabalho. Ademais o andamento da investigação foi realizado em diferentes dias e locais, mas com excelente espírito de e receptividade por parte de todos os gestores que fizeram parte da realização final do questionário.

Do ponto de vista acadêmico, o presente estudo contribuiu para o conhecimento sobre liderança, gestão de pessoas, motivação de liderança, relação entre padrões de liderança e

trabalho em equipe, além das necessidades que os gerentes/diretores selecionem dentro de sua organização optando pela postura e atuação durante a contratação desse profissional.

Como sugestões para futuras investigações, a presente pesquisa pode ser desenvolvida em diversas empresas e instituições de diferentes setores, para direcionar futuros gestores na obtenção de características profissionais de contratação, e assim ajudar a organização a obter o sucesso empresarial dentro da organização.

Ao finalizar esse estudo é possível afirmar que o resultado foi satisfatório pois foi perceptível identificar a importância que a gestão de pessoas tem para o sucesso de uma organização. A tempo que é indispensável uma atenção maior durante o processo de avaliação, por parte dos gerentes/diretores que contratam colaboradores para atuarem como gestores de pessoas.

## Referências

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4 ed. Barueri: Manole, 2014.

DIAS, M. A. M. J.; BORGES, R. S. G. Estilos de liderança e desempenho de equipes no setor público. **Revista Eletrônica de Administração**, v. 21, n. 1, p. 200-221, jan/ abr. 2015.

FREITAS, J. C. T. **Estratégia Organizacional: Utilizando a política de Treinamento e Desenvolvimento como Vantagem Competitiva**. IX Seget – Simpósio de Excelência em Gestão Tecnologia, 2012.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

GIL, A. C. **Gestão de Pessoas: Enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2007.

JORGE, F. C.; BITTENCOURT, J. P.; GALLELI, B. **Avaliação de Competência em uma Instituição Hospitalar: a visão de avaliados e avaliadores**. XVI Semead – Seminários em Administração, out. 2013.

KANAANE, R. et al. **Gestão Pública: Planejamento, Processos, Sistemas de Informação e Pessoas**. São Paulo: Atlas, 2010.

MARTINS, G. A. **Estudo de Caso: Uma Estratégia de Pesquisa**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MARINHO, C. R. P.; MARINHO, R. C. P.; CARVALHO, C. A. S.; GUTIERREZ, R. H. **Competência e Aprendizagem: Perspectivas Estratégicas orientadas à vantagem competitiva sustentável**. X Ceneg – Congresso Nacional de Excelência em Gestão, ago. 2014.

MAXIMIANO, A. S. A. **Introdução à Administração**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

\_\_\_\_\_. **Metodologia e Pesquisa Científica em Ciências Sociais**: um guia prático para acompanhamento da disciplina e elaboração de trabalhos monográficos. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2015.

MICHEL, M. H. **Metodologia e Pesquisa Científica em Ciências Sociais**: um guia prático para acompanhamento da disciplina e elaboração de trabalhos monográficos. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

PEREIRA, R. C. Funcionário motivado: um bem imensurável. R&H. com.br, Artigo, n. 4878, 2007.

PERIARD, G. **Avaliação 360 graus – O que é e como funciona**. Sobre administração, set. 2012.

\_\_\_\_\_. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 16 ed. São Paulo: Atlas, 2016.

RIBEIRO, A. L. **Teorias da Administração**. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

ROBBINS, S. P. et al. **A Nova Administração**. São Paulo: Saraiva, 2014.

ROBBINS, S. P.; DECENZO, D. A. **Fundamentos de Administração**: conceitos essenciais e aplicações. 4 ed. São Paulo: Pearson, 2004.

VERGARA, S. C. **Gestão de Pessoas**. 16 ed. São Paulo: Atlas, 2016.

VERGARA, S. C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 15 ed. São Paulo: Atlas, 2014.

VIEIRA, M. **Qualidade de vida no trabalho**. Vieira mar projetos, consultorias e estudos ambientais, abr.2014.



Como citar este artigo (Formato ABNT):

SANTOS, Natanoelha Menezes dos; CABRAL, Jamille Alves; PEREIRA, Edslany Paixão; CAFFÉ FILHO, Hesler Piedade. A Importância da Gestão de Pessoas para o Sucesso de uma Organização. **Id on Line Rev. Psic.**, Maio/2023, vol.17, n.66, p. 384-400, ISSN: 1981-1179.

Recebido: 09/03/2023; Aceito 04/04/2023; Publicado em: 31/05/2023.