

## Resultados organizacional e o fortalecimento da gestão

### Organizational results and management strengthening

DOI:10.34117/bjdv7n10-223

Recebimento dos originais: 07/09/2021

Aceitação para publicação: 18/10/2021

#### **Flávio José Ribeiro Guimarães**

Mestre em Engenharia de Processos.

Faculdade Estácio do Amazonas.

Av constantino Nery 3693 Chapada. Manaus - Amazonas

E-mail: flaviojrguimaraes@yahoo.com.br

#### **Alexandra Priscila Costa Pessoa Araujo**

Mestre em Engenharia de Processos.

Faculdade Estácio do Amazonas.

Av constantino Nery 3693 Chapada.

E-mail: alexandra\_pessoa@yahoo.com.br

#### **Erivan Glaucio Fleury da Costa Soares**

Mestre em Engenharia de Processos.

Faculdade Estácio do Amazonas.

Av constantino Nery 3693 Chapada, Manaus - AM, Brasil.

E-mail: erivanglaucio@hotmail.com

#### **Sara Raquel Gomes de Sousa**

Doutorado em Ciências e Engenharia de Materiais

Faculdade Estácio do Amazonas.

Av constantino Nery 3693 Chapada, Manaus - AM, Brasil.

E-mail: r.saragbr@gmail.com

#### **Jerfeson de Barros Soprano**

Mestre em Engenharia de Processos.

Faculdade Estácio do Amazonas.

Av constantino Nery 3693 Chapada. Manaus - Amazonas

E-mail: jerfeson.bsoprano@gmail.com

#### **Marilia Nunes de Souza Olimpico**

Faculdade Estácio do Amazonas.

Av constantino Nery 3693 Chapada. Manaus - Amazonas

E-mail: marilia.olimpico@estacio.br

#### **Paula Roberta de Menezes Guimarães**

Faculdade Estácio do Amazonas.

Av constantino Nery 3693 Chapada. Manaus - Amazonas

E-mail: paulamenezesbraga@hotmail.com

**Nixon Silva Lima de Queiroz**

Mestre em Processos Construtivos e Saneamento Urbano - UFPA.  
Faculdade Estácio Amazonas  
Av. Constantino Nery, 3693. Chapada Manaus-AM  
E-mail: nixonqueiroz25@gmail.com

**RESUMO**

A liderança é um tema recorrente no mundo acadêmico, e, há muito tempo vem sendo tema importante de pesquisa, tendo em vista os benefícios alcançados a partir de seu desenvolvimento dentro das organizações, que vão desde aprimoramento das relações interpessoais até mesmo resultados diretos dentro das organizações focada em vantagem competitiva. Como as organizações podem elevar seus resultados a partir do fortalecimento da gestão de pessoas? Analisar como as organizações podem elevar seus resultados a partir do fortalecimento da gestão de pessoas. Enquanto objetivos específicos apresenta os seguintes tópicos: descrever gestão organizacional gestão de processo, gestão de resultados e gestão de pessoas, apresentar os conceitos de motivação, liderança e comunicação. Por meio de pesquisa bibliográfica foram analisadas as razões pelas quais as organizações podem elevar seus resultados a partir do fortalecimento da gestão de pessoas.

**Palavras-chave:** Gestão de Pessoas, Gestão de Resultados, Liderança, Soft Skills.

**ABSTRACT**

Leadership is a recurrent theme in the academic world, and has long been an important research topic, in view of the benefits achieved from its development within organizations, ranging from the improvement of interpersonal relationships to direct results within the organizations focused on competitive advantage. How can organizations increase their results by strengthening people management? Analyze how organizations can improve their results by strengthening people management. As specific objectives, it presents the following topics: describe organizational management, process management, results management and people management, present the concepts of motivation, leadership and communication. Through bibliographical research, the reasons why organizations can increase their results by strengthening people management were analyzed.

**Keywords:** People Management, Results Management, Leadership, Soft Skills.

**1 INTRODUÇÃO**

O processo de gestão de uma organização passa por alavancar resultados a partir de pessoas motivadas ao trabalho. Observando esse processo ao longo do tempo podemos dizer que existem várias formas de alcançar esse resultado. Em alguns casos, o resultado é alcançado com muito esforço e sofrimento. Agravando ainda mais quando evidenciamos a não utilização de ferramentas adequadas para desenvolver o colaborador.

Contudo, o que existe ainda em grande escala é o chamado “chefe” que faz imposições aos seus colaboradores sem direcioná-lo para que possa entender o propósito da atividade, causando a baixa performance da equipe desta forma.

“Faça assim ... que vai dar certo”, “É dessa forma e pronto”, “Faço assim há muito tempo e sempre deu certo”, essas afirmações vão limitando a criatividade, imaginação e inovação do colaborador tornando-o um ser robótico, sem oportunidades. Além disso, uma boa experiência com as pessoas, é fundamental ter uma metodologia para os processos que facilita a execução das atividades no dia a dia. Processos bem estruturados, amplamente conhecidos e de fácil assimilação são mais fáceis de serem aceitos e melhorados pela equipe.

Sabe-se que uma organização deve ter colaboradores motivados e comprometidos dispostos a contribuir com os objetivos da empresa, a fim de satisfazer o mercado cada vez mais exigente, que busca melhor atendimento e agilidade em suas ações. Dessa forma, existe uma preocupação, por parte das organizações, em encontrar colaboradores que façam a diferença no trabalho e descobrir líderes que influenciem e inspirem seus liderados de forma que seja construído um ambiente organizacional com clima favorável que permita o crescimento da empresa e o desenvolvimento dos próprios indivíduos.

Por isso, este trabalho busca responder como as organizações podem elevar seus resultados a partir do fortalecimento da gestão de pessoas? Apresenta como objetivo geral analisar como as organizações podem elevar seus resultados a partir do fortalecimento da gestão de pessoas. Enquanto objetivos específicos apresenta os seguintes tópicos: descrever gestão organizacional, gestão de processo, gestão de resultados e gestão de pessoas, apresentar os conceitos de motivação, liderança e comunicação.

O desenvolvimento deste artigo apresentará, por meio de pesquisa bibliográfica onde foram analisadas as razões pelas quais as organizações podem elevar seus resultados a partir do fortalecimento da gestão de pessoas. São descritos os conceitos de gestão de processos, organizacional, resultados e pessoas, além de embasamento teórico sobre liderança, comunicação e motivação. Em resultados, se constata que as organizações podem recorrer a programas de desenvolvimento de equipes focadas em desenvolvimento de soft skills, tais como liderança, motivação e comunicação para elevar seus resultados.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo serão abordados os conceitos de alguns autores sobre os temas gestão de processos, gestão de resultados, gestão de pessoas, incluindo liderança, comunicação e motivação.

### 2.1 GESTÃO ORGANIZACIONAL

A gestão organizacional pode ser entendida como o planejamento de todas as ações que contribuem para o pleno funcionamento de uma organização e contribuem para alcançar os objetivos dos seus empreendedores. A definição da estrutura organizacional deve ser elaborada considerando os objetivos e as estratégias, é uma ferramenta preliminar para alcançar as situações almejadas. Para a adequação dessa estrutura nas empresas devemos considerar o desenvolvimento de alguns aspectos, são eles: estrutura organizacional, rotinas e procedimentos administrativos.

Estabelecendo-se uma estrutura organizacional adequada na empresa teremos os seguintes aspectos: identificação das tarefas, organização das funções e responsabilidades, informações, recursos e feedback aos empregados e líderes, medidas de desempenho alinhadas aos objetivos e condições motivadoras para realização das atividades.

A gestão da organização das empresas se divide em estrutura formal e informal. A formal é aquela deliberadamente planejada e formalmente representada. A informal é a rede de relações sociais e pessoais que não é estabelecida pela estrutura formal.

A estrutura organizacional deve ser moldada considerando as funções administrativas, como um instrumento de facilitação para obtenção dos objetivos estabelecidos. Levando o planejamento organizacional para os seguintes objetivos: identificação de tarefas físicas e mentais que precisam ser desempenhadas, agrupamento dessas tarefas em funções para que possam ser bem desenvolvidas, informações para trabalhar de maneira eficaz e medidas de desempenho compatíveis aos objetivos. As estruturas organizacionais compreendem alguns componentes, são eles: sistemas de responsabilidades, resulta na alocação de atividades e é constituído por: departamentos, assessoria e descrição de atividades; sistema de autoridades, resulta na distribuição do poder e é constituído por: controles, níveis hierárquicos, delegação e centralização ou descentralização; sistema de comunicações, resulta na interação entre as unidades organizacionais e é constituído por: o que, por que, como, quando, quanto, de quem e para quem comunicar; e, sistema de decisões, resulta na ação sobre as informações e

considera três análises que determinam a estrutura organizacional necessária, são elas: análise das atividades, análise das decisões e análise das relações entre as unidades organizacionais.

Importante observar as condicionantes organizacionais, que são as quatro a seguir: **Objetivos e estratégias:** Toda e qualquer empresa para produzir seu papel fundamental que é o lucro constante tem que traçar objetivos para alcançar – lós, e estes objetivos só podem ocorrer se esta empresa traçar estratégias sólidas para o alcance de seus objetivos; **fator externo:** a comunicação da empresa com o ambiente externo, e este com a empresa é um fator preponderante para o bom funcionamento da empresa frente à sociedade; **fator tecnologia:** a tecnologia no mundo competitivo em que vivemos torna se quase uma obrigação preponderante para que toda e qualquer empresa esteja sempre procurando se renovar nesse quesito, sob pena de perder mercado para a concorrência; **fatores humanos:** toda e qualquer organização tem fundamentalmente o fator humano como força motriz para alcançar seus objetivos pretendidos. Não existe organização sem a peça fundamental do ser humano.

Mencionar os níveis de influência da estrutura organizacional também é relevante, os níveis hierárquicos são uma importante forma de definição de escopo administrativo, ou seja, os níveis hierárquicos são os responsáveis pela definição estratégica do administrador dentro da instituição. Eles são classificados em três níveis hierárquicos, são eles: **estratégico:** é o nível mais elevado da hierarquia, compreende presidentes, diretores e demais gestores da alta cúpula e decidem os objetivos globais da empresa. As tendências do mercado, a situação financeira do mesmo e a sua influência na organização, analisam as mudanças de comportamento do consumidor e qual serão as estratégias políticas e financeiras para adaptar-se as adversidades encontradas; **tático:** nesse nível estão inclusos os chefes de cada sessão e os gerentes, nessa posição as tarefas a serem desempenhadas são todas da área organizacional (financeiro, recursos humanos, linhas diferenciadas de produtos e outros). Esse nível administrativo é também responsável pela implementação das decisões estratégicas tomadas pelo nível acima; **operacional:** nesse nível os administradores devem extrair o máximo das potencialidades do colaborador através das ferramentas administrativas que lhe são concedidas, seu papel é aperfeiçoar a produção de bens e serviços de maneiras satisfatórias em curto prazo, sempre seguindo as diretrizes estabelecidas no nível tático. Dentre os cargos inerentes a essa posição podemos citar os chefes de equipe e supervisores.

## 2.2 GESTÃO DE PROCESSOS

Entender que a gestão de processos é uma tecnologia de gestão organizacional neste novo século é fator primordial para o sucesso de toda a organização mediante as últimas transformações do mercado. Para entender melhor o significado da expressão gestão de processos, vale estudar as palavras principais que a compõem. Começando por processo tem-se que “é uma ordenação específica de atividades de trabalho no tempo e no espaço, portanto, devem ter começo, fim, insumos e resultados claramente identificados” (DAVENPORT, 2006). Vale destacar um ponto importante na compreensão da amplitude dos processos. Processos consiste num conjunto de recursos (humanos e materiais) dedicados às atividades necessárias à produção de um resultado específico, independente de relações hierárquicas.

Devemos seguir com o conceito de gerir ou ainda administrar, que consiste num “conjunto de esforços que tem por objetivo: planejar, organizar, dirigir ou liderar, coordenar e controlar as atividades de um grupo de pessoas que se associam para atingir um resultado comum” (LACOMBE, 2004). Por fim, tem-se o conceito de gestão de processos propriamente dita, ou seja, este modelo de gestão que “implica uma ênfase grande na melhoria da forma pela qual o trabalho é realizado, em contraste com o enfoque apenas no próprio produto ou serviço oferecidos aos clientes” (MARANHÃO; MACIEIRA, 2004). A seguir apresentamos as etapas referentes à preparação de um processo, devendo ser coordenadas por um gestor da área, por um consultor interno ou consultor externo ou profissional indicado pela alta direção, vejamos (OLIVEIRA, 2006): projeção da missão da equipe: é fundamental no sentido de garantir a conformidade dos esforços que serão despendidos pelas equipes no sentido de atender às expectativas geradas pela administração superior. revisão do macrofluxo operacional do processo: agora inicia-se o estudo propriamente dito, de modo que são as equipes as responsáveis maiores por essa etapa. Rever o macrofluxo; Sumário do processo: é importante a elaboração de normas que representem a área envolvida com o determinado processo, para facilitar o fluxo de informações; análise de suas atividades: descrever as atividades, essa deve seguir algum padrão para facilitar o fluxo de informação; definição das medidas: é a definição de todos os envolvidos no processo e os parâmetros a serem utilizados; e, preparo do manual do processo: preparação do processo, o seu produto é um guia, um direcionamento, que deve ser constantemente atualizado e deve conter a descrições das funções e atividades a serem exercidas, com o intuito de evitar desvios.

Assim, podemos falar que “a administração de procedimento deve ser um procedimento contínuo e acumulativo de repensar e de redesenho do negócio e de todas as suas partes ou atividades integrantes” (OLIVEIRA, 2006), para ser utilizado nas tecnologias para gestão organizacional.

### 2.3 GESTÃO DE RESULTADOS

Gestão é uma das maiores inovações do século XX. Em inglês chamamos de *managment*. Mas o que a gestão trouxe como inovação, mudança? Simples. A gestão foi capaz de alinhar o conhecimento, as práticas e a teoria em resultado. Isso significa dizer que Gestão é a mesma coisa que resultado. Portanto se pretendemos chegar a algum lugar (atingir objetivos) em nossas vidas ou nas organizações em que atuamos, precisamos da gestão.

Uma das grandes contribuições da gestão foi a de inserir o planejamento, a visão estratégica, o foco no resultado na pauta das organizações. Significa dizer que passamos a orientar, concentrar nossa energia e esforços e a orientar nossas ações de maneira a minimizar desperdícios de tempo e dinheiro. Sabemos aonde queremos chegar, portanto escolhemos o caminho a ser percorrido.

A essência da gestão por resultados é a definição dos objetivos, a escolha das ações e a tomada de decisão de forma participativa, ou seja, as lideranças e seus liderados, dentro do planejamento estratégico, definem em conjunto. Assim, a medição e a comparação do desempenho real de cada colaborador são realizadas de acordo com os padrões estabelecidos da organização.

Os gestores devem ter uma visão clara dos objetivos macros, conhecer o planejamento estratégico e as ambições da empresa. Gestores e seus liderados devem se reunir para firmar acordos sobre os objetivos e os resultados esperados com seu trabalho. Os gestores também estabelecem um prazo para a apresentação destes resultados e avaliação do desempenho. De tempos em tempos, antes da finalização do prazo acordado, gestores e liderados se reúnem para verificar se os objetivos estão sendo alcançados. No final do período de funcionamento normal, o desempenho do trabalhador é julgado de acordo com o atingimento ou não dos objetivos. Na última etapa do ciclo, os colaboradores recebem recompensas pelos resultados obtidos.

Vantagens que a empresa obtém ao implantar a gestão por resultados, a seguir, veja as principais vantagens que a gestão por resultados oferece aos negócios: motivação dos colaboradores: ao se envolverem em todo o processo de definição de objetivos, eles

reconhecem o valor de seu trabalho e se engajam mais; melhorias na comunicação e coordenação: há uma aproximação natural dos líderes e seus liderados, com troca de informações, feedbacks e colaboração, o que contribui com a harmonia organizacional; mais clareza de objetivos: os colaboradores tendem a ter um compromisso maior com os objetivos que estabeleceram para si próprios do que aqueles que lhes são impostos por outra pessoa. Além disso, a clareza de objetivos contribui com a sensação de pertencimento e, conseqüentemente, com a autoestima dos profissionais; melhorias na produtividade: funcionários mais engajados, com mais informações e com os objetivos bem claros, produzem mais e melhor.

#### 2.4 GESTÃO DE PESSOAS

Vivemos em uma era de grandes transformações, onde o capital humano se torna cada vez mais relevante para as organizações alcançarem seus objetivos. Todas as organizações vivem na busca incessante de novas formas de gerenciar o seu capital humano. Tal preocupação se deve ao fato de que o ambiente organizacional está exigindo postura mais adequada de seus líderes, sendo necessário que estes tenham feeling no trato intra e interpessoal, proporcionar um ambiente mais harmonioso, favorecendo a execução de tarefas com eficiência e eficácia, garantindo a satisfação pessoal e, conseqüentemente, o sucesso organizacional.

Os seres humanos são a chave do sucesso ou do fracasso das estratégias inovadoras de uma organização. Se os processos e a tecnologia são necessários para transformar uma organização, é importante também lembrar que são as pessoas que dão vida a esses aspectos.

Nas organizações de sucesso, o ser humano é visto como a única verdadeira vantagem competitiva sustentável, representando também uma `commodity` rara de se encontrar. O líder através de seu perfil pode influenciar no desenvolvimento das organizações, e a necessidade do novo líder não apenas está relacionado ao processo e sim nas pessoas que com ele trabalham.

A gestão de pessoas nas organizações tem sido muito estudada e discutida por diversos pesquisadores. Muito se tem falado sobre as alterações que vem ocorrendo no que tange à gestão de pessoas sob o contexto organizacional, ressaltando-se um grande paradoxo.

De um lado, destaca-se a ênfase à implementação de novos sistemas de gestão, no qual o ser humano passa a ser o foco principal na administração das organizações. De outro lado, observa-se a grande distância que existe entre o discurso (aquilo que se quer) e a ação (aquilo que realmente se faz), o que exige das organizações “novas maneiras de pensar e fazer RH”. O mesmo autor ressalta ainda que as empresas bem-sucedidas serão aquelas capazes de transformar estratégias em ação rapidamente, de gerenciar processos de forma inteligente, de maximizar o compromisso e a colaboração do funcionário e de criar condições para uma mudança consistente. (ULRICH, 1998, p.233)

Acredita-se que o investimento em pessoas gera um comprometimento da força de trabalho com a organização, sendo uma das estratégias mais utilizada e que influencia diretamente a retenção de talentos. Descrever sobre liderança é muito vasto e abrange diversas áreas de atuação, portanto busca-se neste referencial apresentar os principais aspectos envolta do tema. Liderar pessoas é fator principal de todo gestor embora tenha que perpassar por questões burocráticas diárias. É necessário que o líder conviva com pessoas de sua equipe para realizar com eficiência e eficácia o seu papel, alcançando os seus objetivos e apresentando resultados, ou seja, gestão de pessoas é fazer algo através das pessoas, por elas, para elas e com elas!

As pessoas ao ingressar o sistema organizacional produtivo, buscam satisfazer tanto suas necessidades de pertencer a um grupo social, quanto de autorrealização. É fundamental que as empresas tenham cuidados voltados para a criação de novos estímulos de aperfeiçoamento e o crescimento de seus trabalhadores como forma de garantir um constante desenvolvimento e aperfeiçoamento.

Não se pode falar em capital humano sem que se inclua a gestão de desenvolvimento de lideranças por ter relevância na criação de riquezas, como recursos naturais e os meios de produção duráveis na organização. O líder deve ser um facilitador, para que as relações entre os colaboradores ocorram em harmonia e dentro dos princípios e missão da organização. Um líder sabe qual desafio pode ser dado para o seu liderado, conforme suas competências a serem adquiridas e existentes.

O líder efetivo oferece meios adequados para que os colaboradores desempenhem seus trabalhos da melhor forma. Líderes são agentes de mudança, de inspiração e inovação. Os líderes podem aprender a mudar o que fazem como líderes, como por exemplo: ouvir de verdade sua equipe; estabelecer a escuta ativa, envolver a equipe nas decisões que a afete; usar “nós” em vez de “eu”; aprender a confiar na equipe; aprender a respeitar a equipe, principalmente aquelas pessoas que divergem e discordam.

A coragem em apresentar divergências (dizer NÃO) demonstra que ainda existe confiança e respeito. Pessoas que perderam o respeito e a confiança em seus líderes, não

se dão ao trabalho de apresentar divergências, negar ou emitir opiniões próprias, nem se preocupa mais com o sucesso da equipe.

Liderar, não é uma tarefa simples, um dos processos principais para o líder é saber o entendimento da cultura organizacional, do planejamento estratégico da mesma e alinhar sua equipe de acordo com as competências colaborativas de cada um para atingir os resultados esperados. Isso faz com que cada colaborador se sinta útil na colaboração do processo de produção, fazendo com que a organização aumente a produção, melhore sua rentabilidade, perca menos matéria prima, aumente a lucratividade, com tudo, se a organização tiver um bom líder que motive seus colaboradores, teremos os mesmos satisfeitos, mais participativos e conscientes de sua função, vistam a camisa da organização e busquem os mesmos ideais.

Ter o mesmo foco e direção é essencial para o crescimento e desenvolvimento de todos os colaboradores. O bom líder não é aquele que sabe tudo, mais sim aquele que sabe identificar a melhor equipe para cada função desenvolvida do seu dia a dia. Uma liderança pode nortear o futuro caminho da organização. Os líderes mais efetivos terão muitos das seguintes características: caráter ou a integridade que faz com que as pessoas confiem nele; iniciativa ou a disposição para prover as ideias e assumir o risco de fracasso ou as chances de sucesso; desejo de servir às pessoas, escutando-as e ajudando-as em seu crescimento e desenvolvimento; inteligência evidenciada pela capacidade de pensar a um alto nível de competência, analisar efetivamente e aprender com rapidez; consciência e percepção do que se passa ao seu redor, dentro e fora da empresa; previsão, visão e intuição para sentir as probabilidades do que pode afetar a organização e o seus colaboradores; mentalidade aberta e flexibilidade para considerar novos fatos, idéias e situações; persuasão e empatia para lhes permitir convencer os colaboradores ao invés de lhes dar ordens para ação.

### **3 METODOLOGIA**

O trabalho em questão foi realizado por meio de pesquisa bibliográfica, que permite que se tome conhecimento de material relevante, tomando-se por base o que já foi publicado em relação ao tema e para auxiliar no desenvolvimento teórico foram necessárias à utilização de livros e publicações, pois as mesmas vêm acompanhadas de manifestações críticas de interesses para o presente trabalho, de modo que se possa delinear uma nova abordagem sobre o mesmo, chegando a conclusões que possam servir de embasamento para pesquisas futuras. A pesquisa bibliográfica contribuiu de forma

significativa para a pesquisa, pois propiciou o desenvolvimento de conteúdo para um melhor entendimento sobre o assunto apresentando. Além disso, serviu de fundamento para o alcance do objetivo geral, além de responder a problemática da pesquisa. Para responder os objetivos específicos foram também utilizadas a pesquisa bibliográfica identificando os autores das referidas áreas.

#### **4 RESULTADOS**

Neste momento será apresentado uma análise contextualizada sobre os resultados deste trabalho através de sua pesquisa bibliográfica da pesquisa, que foram produzidos a partir dos instrumentos de coleta de dados realizados em livros e outros materiais já citados anteriormente. Deste modo, percebemos ao longo do trabalho, que um dos maiores desafios das organizações é conseguir fazer a gestão de processos funcionar.

Na ordem de seus objetivos específicos, tem-se de descrever gestão organizacional, gestão de processo, gestão de resultados e gestão de pessoas, apresentar os conceitos de motivação, liderança e comunicação.

Assim, para responder o primeiro objetivo específico constatou-se que a gestão organizacional é um instrumento administrativo resultante da identificação, análise, ordenação e agrupamento das atividades e dos recursos das empresas, incluindo o estabelecimento dos níveis de alçada e dos processos decisórios, visando o alcance dos objetivos estabelecidos pelos planejamentos das empresas.

Na sequência, e, responde-se o segundo objetivo específico que aponta sua análise para: independentemente do processo a ser analisado, do setor em que será implementado, da ação a ser feita, é importante ter um processo definido e comunicado para que então um resultado esperado seja alcançado. Ressalta-se uma informação essencial: a avaliação de resultados deve ser uma estratégia permanente.

O terceiro objetivo específico é respondido quando foi entendido que para a gestão de resultados, a visão estratégica se confirma por excelência uma visão de futuro. O gestor com visão estratégica é capaz de construir lideranças fortes, saudáveis e comprometidas com o resultado pretendido. Estratégia é algo permanentemente inacabado. Algo que provavelmente será ajustado, adaptado ou alterado ao longo do tempo.

Por sua vez, o quarto objetivo específico é plenamente respondido quando é compreendido em sua essência a importância das pessoas e o desenvolvimento de sua liderança. Entendemos que a liderança tem papel fundamental no sucesso dos resultados da empresa, pois o líder precisa inspirar os membros de sua equipe e os engajá-los na

busca do atingimento das metas e objetivos da organização. Com o comprometimento do líder, ele passa a tomar as decisões com a equipe, e com essa atitude, os resultados se tornam os objetivos de toda a força de trabalho e não apenas mais uma tarefa para responder às necessidades da organização. Percebemos que o colaborador se torna parte das metas alcançadas e o líder é capaz de extrair o potencial que nem mesmo ele reconhece. Com base na pesquisa realizada, observou-se também que diante dos grandes desafios que são enfrentados pelas organizações todos os dias, é preciso voltar-se para a gestão estratégica de pessoas, pois ela é uma atividade globalizada e que tem assumido espaços cada vez maiores e que não é só um implementador de metodologias e modismos desvinculados da realidade da empresa, mas sim um aliado ao negócio com suas ações estratégicas para se alcançar vantagem competitiva.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Por meio dos estudos apresentados, observou-se que o líder é peça fundamental para que todos os outros fatores alcancem resultados dentro das organizações. Ficou claro que o líder deve estar preparado para influenciar seus liderados, levando-os a alcançar os objetivos traçados pela empresa. Além disso, um bom líder tem a grande responsabilidade de construir um clima organizacional satisfatório e equilibrado para que haja boas relações de trabalho e resultados positivos. Confirmou-se também, que um líder entusiasmado enxerga oportunidade onde outras pessoas só enxergam dificuldade. A partir do momento em que a organização fortalece sua gestão organizacional pelo amadurecimento da gestão de processos focando no desenvolvimento de suas equipes pelo fortalecimento do desenvolvimento de liderança que inclui comunicação e motivação, fortalece tudo. Muda a cultura, e, a gestão de resultados passa a ser positiva. Vimos também que desenvolver uma boa gestão organizacional também está relacionado ao oferecimento de condições ideais para que os funcionários se desenvolvam continuamente. Isso só pode ser feito quando há uma preocupação em mensurar resultados e o progresso de cada colaborador.

## REFERÊNCIAS

ABREU, Andreza. Gestão organizacional e a importância dos indicadores de desempenho. Disponível em: <<https://www.salpinx.com.br/indicadores-na-gestao-organizacional/>> Acesso em: 14 de outubro de 2018

BATEMAN, T. S.; SNELL, S. A. Administração : construindo vantagem competitiva. São Paulo: Atlas, 1998.

BERTERO, Carlos. O Administrador-Líder. GV Executivo, nº1, Pág. 56-60, 2007.

BORNSTEIN, Steven M. & SMITH, Anthony F. Os enigmas da liderança in: CHOWDHURY, Subir. A era do talento: obtendo alto retorno sobre o talento; tradução: Sônia Midori. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2003.

DAVENPORT, Thomas H. Reengenharia de processos: como inovar na empresa através da tecnologia da informação. 2. Ed. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

DE ARAUJO, Luis César G. Organização, Sistemas e Métodos e as Tecnologia de Gestão Organizacional, Vol 1. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

DE ARAUJO, Luis César G. Organização, Sistemas e Métodos e as Tecnologia de Gestão Organizacional, Vol 2. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

FLORIANI, Cleia; et. al. Equipes de altaperformance e obtenção de resultados: Avaliação de desempenho na empresa Intercâmbio CI em Blumenau –SC. Disponível em: [http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos08/304\\_Artigo%20Seget\\_corrigido.pdf](http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos08/304_Artigo%20Seget_corrigido.pdf). Acesso em 15 de Maio de 2016.

GARCIA, Denise B. Os diferentes tipos de liderança e sua influência no clima organizacional. Disponível em: < <http://www.administradores.com.br/producao-academica/os-diferentes-tipos-de-lideranca-e-sua-influencia-no-clima-organizacional/5220/>> Acesso em: 13 de outubro de 2018

GRAMIGNA, Maria Rita. Modelo de competências e gestão dos talentos. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

GUIMARÃES, J. L. O desafio do comando na nova economia. Salvador: Casa da Qualidade, 2001.

HESSELBEIN, Frances, GOLDSMITH, Marshall, BECKHARD, Richard. O líder do futuro: visões, estratégias e práticas para uma nova era. Trad. Cynthia Azavedo. São Paulo: Futura, 1996.

LACOMBE, Francisco. Dicionário de administração. São Paulo: Saraiva, 2004.

MARANHÃO, mauriti; MACIEIRA, Maria Elisa Basto. O processo nosso de cada dia: modelagem de processos de trabalho. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.

MARQUES, José Roberto. Qual é a definição de gestão organizacional. Disponível em:<  
<https://www.jrmcoaching.com.br/blog/qual-e-definicao-de-gestao-organizacional/>>  
Acesso em: 12 de outubro de 2018

MAXIMIANO, C. A. A. Introdução à administração. São Paulo: Atlas, 2007.

MOSCOVICI, Felá. Equipes dão certo: a multiplicação do talento humano. 7. ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 2002.

NASSAR, Paulo, Tudo é comunicação. São Paulo: Lazuli Editora, 2004.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. Estrutura Organizacional: Uma abordagem para resultados e competitividades. São Paulo: Atlas, 2006.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. Sistemas, Organização & Métodos: Uma abordagem gerencial. 20. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

PETERS, T.J. Prosperando no caos. São Paulo: Harbra, 1989.

SIDMAN, Murray. Coerção e suas implicações. Trad. Maria Amália Andery & Tereza Maria Sério. Campinas: Livro Pleno, 2001.