



**FACULDADE METROPOLITANA DO ESTADO DE SÃO PAULO**

**GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**Comportamento Cultural Organizacional da Gestão Humanizada**

Edemilton Santos da Silva  
Miguel Mazza Junior - (Orientador)

São Paulo 28 de Setembro de 2024

## **Resumo**

O presente trabalho aborda o comportamento cultural organizacional no contexto da gestão humanizada, destacando a importância de práticas que valorizam os aspectos humanos e sociais nas empresas. A gestão humanizada, que prioriza o bem-estar e desenvolvimento dos colaboradores, é fundamental para construir uma cultura organizacional sólida e positiva.

O objetivo deste estudo é analisar o impacto da gestão humanizada no comportamento organizacional, focando no desempenho e retenção de talentos. A metodologia utilizada combina pesquisa bibliográfica e análise de estudos de caso de organizações com gestão humanizada eficaz.

Os resultados indicam que empresas que integram valores humanos e éticos em sua cultura apresentam ambientes de trabalho colaborativos e inovadores. Conclui-se que a gestão humanizada melhora o desempenho individual e contribui significativamente para o sucesso organizacional.

## **Palavras-chave**

- ✓ Gestão humanizada
- ✓ Cultura organizacional
- ✓ Comportamento organizacional
- ✓ Bem-estar
- ✓ Desempenho.

## **Abstract**

This paper addresses organizational cultural behavior in the context of humanized management, focusing on the importance of practices that value human and social aspects within companies. Humanized management, an approach that prioritizes the well-being and development of employees, emerges as an essential factor in building a strong and positive organizational culture.

The objective of this study is to analyze how the adoption of this practice impacts organizational behavior, favoring performance and talent retention. The methodology employed is based on bibliographic research and analysis of case studies of organizations that have effectively implemented humanized management.

The results show that companies integrating human and ethical values into their organizational culture offer a more collaborative and innovative work environment. It is concluded that humanized management not only improves individual performance but also contributes to overall organizational success.

## **Keywords**

- ✓ Humanized management
- ✓ Organizational culture
- ✓ Organizational behavior
- ✓ Well-being
- ✓ Performance

## **Introdução**

No cenário empresarial contemporâneo, a cultura organizacional e o comportamento organizacional emergem como fatores cruciais para a competitividade e a sobrevivência das empresas. A cultura organizacional, entendida como o conjunto de valores, crenças, normas e práticas que definem a identidade de uma organização (Schein, 2010), exerce uma influência direta sobre o comportamento dos colaboradores. Esse comportamento, por sua vez, reflete as atitudes, motivações e formas de interação entre os membros da organização, impactando diretamente a produtividade (Robbins & Judge, 2013).

Empresas com cultura organizacional forte e bem definida, com comportamentos saudáveis orientados para colaboração, inovação e eficiência, tendem a alcançar melhores resultados a longo prazo (Deal & Kennedy, 2000). Em contrapartida, a ausência de cultura clara ou comportamentos disfuncionais pode levar à estagnação, baixa produtividade e perda de competitividade (Cameron & Quinn, 2011).

A relevância deste tema intensifica-se na era da transformação digital e globalização, onde empresas enfrentam desafios para se adaptarem às mudanças tecnológicas e à volatilidade dos mercados (Schwab, 2016). Criar uma cultura organizacional que promova comportamentos flexíveis e adaptativos é uma estratégia diferencial para crescimento sustentável (Kotter, 2012).

Este trabalho objetiva analisar como a relação entre cultura organizacional e comportamento organizacional impacta produtividade e crescimento das empresas (Hofstede, 1997), explorando exemplos de empresas com cultura forte e valores alinhados aos objetivos estratégicos (Denison, 2000).

A gestão eficaz da cultura e comportamento organizacional é essencial para criar um ambiente de trabalho produtivo e inovador (Robbins & Judge, 2013). A metodologia utilizada baseia-se em pesquisa bibliográfica, documental e análise de estudos de caso (Yin, 2018), contribuindo para o entendimento da sinergia entre cultura e comportamento organizacional como diferencial para produtividade e crescimento sustentável (Cameron & Quinn, 2011).

# 1: FUNDAMENTOS TEÓRICOS

## 1.1. Gestão Humanizada: Definição e Contexto Histórico

A gestão humanizada, como conceito moderno de administração, emerge em resposta às crescentes demandas sociais e econômicas por modelos organizacionais que priorizem o bem-estar e o desenvolvimento pessoal dos colaboradores. Esse conceito tem suas raízes nas teorias comportamentais e humanistas da administração, que começaram a se destacar a partir da década de 1950, em contraponto aos modelos rígidos e mecanicistas que predominavam durante a Revolução Industrial.

Na era industrial, as organizações seguiam princípios de administração científica, desenvolvidos por estudiosos como Frederick Taylor e Henri Fayol, que enfatizavam a eficiência, a padronização e a maximização da produção. Nesse período, o trabalhador era visto como uma engrenagem dentro de uma grande máquina produtiva, onde aspectos subjetivos, como satisfação, bem-estar ou desenvolvimento pessoal, eram relegados a segundo plano. A ênfase estava no controle rigoroso, na supervisão próxima e na execução repetitiva de tarefas.

Contudo, a partir do século XX, especialmente com a evolução das sociedades e a transformação das economias, a perspectiva começou a mudar. Movimentos como o Human Relations Movement, liderado por Elton Mayo, introduziram a ideia de que os aspectos emocionais e psicológicos dos trabalhadores desempenham um papel crucial na eficiência e no sucesso das empresas. A gestão humanizada surge desse movimento, destacando-se pela valorização do capital humano, pelo reconhecimento das emoções e motivações dos colaboradores e pela promoção de um ambiente de trabalho saudável e colaborativo.

Segundo Chiavenato (2018), a gestão humanizada não é apenas uma estratégia para aumentar a produtividade, mas uma abordagem ética que reconhece a importância das pessoas como seres integrais, com necessidades, aspirações e potencial de crescimento. O autor defende que, na era do conhecimento, onde o talento, a criatividade e a inovação são fatores centrais para o sucesso organizacional, é imperativo que as empresas adotem práticas que estimulem esses aspectos, criando um ambiente inclusivo e participativo.

Empresas como Google e Zappos tornaram-se ícones globais da gestão humanizada. Elas criaram ambientes de trabalho que priorizam o bem-estar dos funcionários, ao mesmo tempo que promovem a criatividade e a inovação. No Google, por exemplo, os funcionários têm liberdade para explorar projetos pessoais durante o horário de trabalho, o que estimula o desenvolvimento de novas ideias e soluções inovadoras para problemas complexos. A Zappos, por sua vez, adota uma política de "cultura em primeiro lugar", onde a felicidade e o engajamento dos colaboradores são colocados como prioridades, garantindo um ambiente de trabalho que promova a colaboração e a excelência no atendimento ao cliente.

Esse modelo de gestão, além de melhorar o clima organizacional e promover a retenção de talentos, também tem impacto direto na sociedade como um todo. Empresas que praticam a gestão humanizada contribuem para o desenvolvimento social ao criar ambientes de trabalho mais justos, equitativos e saudáveis, impactando positivamente a qualidade de vida dos trabalhadores e, consequentemente, o equilíbrio social e econômico.

## **1.2. Teorias de Comportamento Organizacional**

O comportamento organizacional, como campo de estudo, analisa o impacto que os indivíduos, grupos e estruturas organizacionais têm sobre o comportamento humano dentro das organizações. Este campo é crucial para entender a interação entre a gestão humanizada e os resultados organizacionais. De acordo com Robbins e Judge (2020), o comportamento organizacional envolve o exame das atitudes, motivações e interações dos trabalhadores, bem como os fatores que influenciam a eficácia e a produtividade no ambiente de trabalho.

Uma das principais teorias que sustentam a gestão humanizada é a Hierarquia das Necessidades de Maslow, proposta em 1943. Nessa teoria, Maslow sugere que os indivíduos têm cinco níveis de necessidades: fisiológicas, de segurança, sociais, de estima e de autorrealização. Segundo o autor, apenas quando as necessidades mais básicas (fisiológicas e de segurança) são atendidas, o indivíduo passa a buscar o atendimento de necessidades mais elevadas, como a estima e a autorrealização. No contexto organizacional, isso significa que as empresas que desejam motivar seus funcionários devem ir além das compensações financeiras, proporcionando um

ambiente de trabalho que promova o respeito, o reconhecimento e o desenvolvimento pessoal.

Além da teoria de Maslow, a Teoria dos Dois Fatores de Herzberg, proposta em 1968, também oferece insights valiosos sobre a relação entre o ambiente de trabalho e a satisfação dos funcionários. Herzberg identificou dois tipos de fatores que influenciam o comportamento no trabalho: fatores higiênicos e fatores motivacionais. Os fatores higiênicos, como salário, condições de trabalho e políticas da empresa, quando ausentes ou inadequados, podem causar insatisfação. No entanto, sua presença não garante satisfação, apenas evita a insatisfação. Já os fatores motivacionais, como reconhecimento, responsabilidade e oportunidades de crescimento, são os que realmente promovem a satisfação e o engajamento no trabalho.

A gestão humanizada, ao focar em práticas que atendem tanto aos fatores higiênicos quanto aos motivacionais, cria um ambiente de trabalho onde os colaboradores não apenas evitam a insatisfação, mas também se sentem motivados a contribuir com o seu melhor desempenho. Essa abordagem está em consonância com as teorias comportamentais que demonstram que colaboradores satisfeitos e motivados são mais criativos, produtivos e leais à organização.

Além disso, outras teorias contemporâneas, como a Teoria da Autodeterminação, de Deci e Ryan (1985), destacam a importância da autonomia, competência e relacionamentos nas experiências de trabalho. Organizações que promovem a autonomia, permitindo que os colaboradores tomem decisões e assumam responsabilidade sobre suas tarefas, fortalecem o senso de competência e criam relações interpessoais de apoio mútuo, estão alinhadas aos princípios da gestão humanizada e colhem os benefícios de um ambiente de trabalho mais engajado e inovador.

Portanto, a gestão humanizada, fundamentada em teorias do comportamento organizacional, busca não apenas maximizar a eficiência, mas também criar um ambiente de trabalho que favoreça o bem-estar, o desenvolvimento e o engajamento dos colaboradores, contribuindo para o sucesso sustentável das organizações.

## **CAPÍTULO 2: A CULTURA ORGANIZACIONAL NO CONTEXTO DA GESTÃO HUMANIZADA**

### **2.1. Cultura Organizacional: Conceitos e Importância**

A cultura organizacional é um dos pilares fundamentais para o sucesso de qualquer organização, influenciando diretamente as interações entre os colaboradores, a forma como os problemas são resolvidos, as decisões estratégicas e até a discussão da empresa no mercado. Segundo Schein (2017), uma cultura organizacional pode ser definida como um conjunto de valores, pensando, normas e práticas compartilhadas pelos membros de uma organização, que orientam suas atitudes e comportamentos no ambiente de trabalho. Esses elementos são formados e reforçados ao longo do tempo, na medida em que os membros da organização se interagem e se ajustam aos desafios internos e externos.

A cultura organizacional não é uma característica específica; ela se transforma em resposta às mudanças no ambiente externo e às necessidades internas. Em uma organização, a cultura é moldada pelas lideranças, políticas internas, comunicações e, principalmente, pelas experiências dos colaboradores (Denison, 2000). Por exemplo, em uma organização cultural, os funcionários podem se sentir encorajados a compartilhar ideias ou buscar inovações, ao passo que uma cultura mais flexível e colaborativa pode promover um ambiente propício ao crescimento e à inovação (Robbins & Judge, 2013).

Uma cultura organizacional pode ser subdividida em diferentes níveis, desde os valores mais visíveis, como códigos de conduta e normas explícitas, até os aspectos mais sutis, como suposições e crenças não ditas que influenciam o comportamento (Schein, 2017). O modelo de Schein destaca três níveis de cultura: artefatos, valores compartilhados e pressupostos básicos. Os artistas são os elementos visíveis da cultura, como os escritórios, a forma de vestir, as políticas e os símbolos. Os valores compartilhados são as opiniões e as normas que orientam o comportamento, enquanto os pressupostos básicos são as opiniões invisíveis, mas profundamente enraizadas, que moldam a visão do mundo dos membros da organização (Schein, 2017).

Uma cultura organizacional que adota princípios humanizados tem o potencial de criar um ambiente de trabalho mais colaborativo e inclusivo. Empresas que promovem a gestão humanizada, por exemplo, tendem a valorizar o bem-estar dos colaboradores, fomentando um ambiente de confiança, respeito e incentivo à participação ativa (McGregor, 1960). Isso se reflete em aspectos como a comunicação transparente, a descentralização da tomada de decisões e a criação de espaços onde os colaboradores se manifestam à vontade para compartilhar suas ideias e preocupações (Kets de Vries, 2001).

Kotter (2018) destaca que empresas com culturas organizacionais fortes e bem definidas são capazes de alinhar os objetivos individuais dos colaboradores com os objetivos estratégicos da organização. Isso significa que, quando os membros da organização reúnem os mesmos valores e visões de futuro, eles estão mais propensos a trabalhar com maior motivação e comprometimento, o que pode gerar impactos significativos na produtividade e nos resultados globais da empresa (Cameron & Quinn, 2011). Além disso, uma cultura organizacional sólida também atua como um diferencial competitivo, atraindo e retendo talentos, uma vez que os profissionais tendem a buscar ambientes que respeitem suas necessidades emocionais e profissionais (Deal & Kennedy, 2000).

## **2.2. Impactos da Gestão Humanizada na Cultura Organizacional**

A gestão humanizada tem um impacto direto e profundo na cultura organizacional, promovendo uma transformação nos valores e práticas adotadas pela empresa. Ao priorizar o bem-estar dos colaboradores e fomentar um ambiente de trabalho baseado em empatia, respeito e cooperação, a gestão humanizada contribui para a criação de uma cultura organizacional inclusiva e acolhedora (Goleman, 2000). De acordo com um estudo da McKinsey (2021), empresas que adotam práticas de gestão humanizada apresentam uma redução significativa no índice de rotatividade e um aumento substancial na satisfação e no engajamento dos funcionários.

Uma das razões para esses resultados positivos é o foco da gestão humanizada na criação de condições que permitam aos colaboradores desenvolver todo o seu potencial (Maslow, 1954). Isso envolve uma oferta de oportunidades de crescimento, uma promoção de um equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, e a criação de

um ambiente de trabalho que valorize a diversidade e a inclusão (Kets de Vries, 2001). O Grupo Natura é um exemplo de empresa que tem implementado com sucesso uma cultura organizacional pautada em princípios humanizados. A empresa investe fortemente no desenvolvimento pessoal e profissional de seus funcionários, com foco em práticas de sustentabilidade e respeito mútuo. Esse compromisso com a gestão humanizada não apenas fortalece a cultura interna, mas também contribui para o reconhecimento externo da marca como uma organização ética e inovadora (Natura, 2020).

Além disso, empresas que adotam uma cultura organizacional humanizada tendem a experimentar um aumento significativo na inovação. Isso ocorre porque os colaboradores, sentindo-se mais seguros e respeitados, ficam mais vulneráveis a propor novas ideias e soluções criativas para os desafios organizacionais (Amabile, 1996). Uma cultura de inovação, aliada à gestão humanizada, incentiva os funcionários a assumir riscos calculados e a colaborar uns com os outros, criando um ambiente onde a diversidade de pensamentos é valorizada (Senge, 1990). Isso é particularmente relevante em mercados dinâmicos e competitivos, onde a capacidade de inovação pode ser o diferencial necessário para manter a liderança no setor (Hamel & Prahalad, 1994).

Um exemplo de como a gestão humanizada pode contribuir para a cultura organizacional pode ser aplicada em empresas como a Southwest Airlines. A companhia aérea norte-americana é amplamente reconhecida por sua cultura organizacional humanizada, na qual os funcionários são encorajados a oferecer um atendimento diferenciado aos clientes e, ao mesmo tempo, desfrutar de um ambiente de trabalho positivo e estimulante (Gittell, 2003). Essa abordagem, que inclui treinamentos constantes, programas de reconhecimento e uma política de portas abertas com liderança, contribui para uma cultura de alto desempenho e baixa rotatividade (Gittell, 2003).

Outro benefício tangível da gestão humanizada é o fortalecimento da coesão e da colaboração entre os membros da equipe (Hackman, 2002). Em uma organização com uma cultura humanizada, a comunicação é mais aberta e os membros da equipe se sentem mais à vontade para compartilhar feedbacks construtivos (Goleman, 2000). A confiança entre os colaboradores e as lideranças também tende

a ser maior, o que resulta em maior comprometimento com os objetivos da empresa e maior satisfação no trabalho (Goleman, 2000). Estudos mostram que ambientes de trabalho colaborativos, nos quais a liderança valoriza a contribuição de todos, geram maior produtividade, criatividade e retenção de talentos (Hackman, 2002).

Por fim, é importante ressaltar que a gestão humanizada contribui para uma cultura organizacional sustentável e socialmente responsável (Elkington, 1997). As empresas que adotam essa abordagem tendem a se envolver mais em práticas éticas e de responsabilidade social, reforçando seu compromisso com a comunidade e com o meio ambiente (Elkington, 1997). Isso não apenas melhorou a confiança da empresa, mas também fortalece os laços com os consumidores, que estão cada vez mais atentos ao impacto social e ambiental das empresas que apoiam (McKinsey, 2021).

## **CAPÍTULO 4: RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Este capítulo apresenta e discute os principais resultados obtidos a partir da pesquisa, abordando os impactos da gestão humanizada no desempenho organizacional e os desafios que surgem com a adoção de novas tecnologias. O foco é o Grupo GR Segurança, uma empresa de grande porte do setor de segurança patrimonial e pessoal no Brasil, que tem implementado práticas de gestão humanizada como parte de sua estratégia de crescimento e inovação.

### **4.1. Impactos da Gestão Humanizada no Desempenho Organizacional**

Uma pesquisa evidenciou que a gestão humanizada pode ter um impacto positivo significativo no desempenho organizacional. Segundo estudos recentes, empresas que investem em práticas humanizadas observam melhorias em indicadores como satisfação dos colaboradores, produtividade e retenção de talentos. Conforme apontado pela Deloitte (2022), organizações que adotam uma abordagem humanizada registram uma redução média de 30% na taxa de faturamento e um aumento de 20% na produtividade. Esses resultados enfatizam a importância de priorizar o bem-estar e o desenvolvimento pessoal dos colaboradores para o sucesso empresarial.

No caso do Grupo GR Segurança, a adoção de uma cultura de gestão humanizada tem sido um diferencial competitivo. A empresa investe em diversas iniciativas externas ao bem-estar dos colaboradores, como programas de saúde física e mental, além de um

ambiente de trabalho que valoriza o diálogo aberto e a participação ativa de todos no processo decisório. De acordo com Chiavenato (2020), um ambiente de trabalho onde os funcionários se sentem ouvidos e valorizados contribui diretamente para a motivação e engajamento, resultando em maior eficiência operacional e redução de custos com faturamento.

Programas de bem-estar, como os desenvolvidos pelo Grupo GR, são um dos pilares da gestão humanizada, com foco especial na saúde mental e física dos colaboradores. Esses programas incluem atividades de prevenção ao estresse, apoio psicológico, iniciativas de promoção da saúde, como campanhas de vacinação e incentivos à prática de exercícios físicos. Segundo Robbins (2021), tais investimentos no capital humano resultam em um ambiente de trabalho mais saudável e colaborativo, com reflexos diretos na produtividade e na qualidade dos serviços prestados.

Outro aspecto relevante é o desenvolvimento profissional dos colaboradores. A empresa oferece treinamentos contínuos, tanto para o aperfeiçoamento das habilidades técnicas quanto das competências interpessoais. Como aponta Senge (2018), a aprendizagem contínua é crucial para o desenvolvimento das organizações, criando um ciclo virtuoso no qual o crescimento pessoal dos colaboradores impacta diretamente a qualidade do trabalho e promove uma cultura organizacional de evolução constante.

## **4.2. Desafios na Utilização de Novas Tecnologias e Abordagens**

Apesar dos benefícios da gestão humanizada, a implementação de novas tecnologias apresenta desafios consideráveis. No setor de segurança, a automação e a digitalização vêm mudando o modo como as operações são realizadas. Estudos indicam que a introdução de inteligência artificial (IA) e sistemas de vigilância automatizados podem ser vistos como ameaças ao emprego, gerando insegurança entre os colaboradores (Bessen, 2022). Para lidar com isso, o Grupo GR Segurança tem equilibrado a inovação tecnológica com a valorização do trabalho humano.

Em vez de substituir funcionários por máquinas, a empresa adota uma abordagem em que as novas tecnologias complementam e aumentam a eficiência do trabalho humano. De acordo com Brynjolfsson e McAfee (2014), a combinação inteligente entre tecnologia e habilidades humanas é a chave para maximizar a produtividade sem comprometer o

papel do trabalhador nas operações. No Grupo GR, o uso de IA permite um monitoramento mais preciso e rápido, mas os profissionais envolvidos são essenciais para interpretar os dados e tomar decisões em situações de risco.

Para garantir que seus colaboradores se sintam capacitados para utilizar as novas ferramentas tecnológicas, a empresa investe em treinamentos contínuos, promovendo uma integração eficiente entre a aprendizagem tecnológica e o cotidiano dos trabalhadores. Segundo Marr (2020), o treinamento contínuo e a adaptação às novas tecnologias são fundamentais para garantir que os colaboradores permaneçam engajados e preparados para as mudanças ocorridas pelo mercado.

A mudança de mentalidade também desempenha um papel crucial nesse processo. Segundo Kotter (2018), uma mudança organizacional eficaz depende da capacidade de mudar a mentalidade dos colaboradores em relação às novas tecnologias, enfatizando que as inovações não são ameaças, mas ferramentas que permitem maior autonomia e capacidade de tomar decisões informadas. O Grupo GR Segurança tem se concentrado nessa estratégia, mudando a percepção dos colaboradores sobre o papel das tecnologias.

#### **4.3. Gestão Humanizada e a Transformação Digital: Um Equilíbrio Necessário**

Os resultados obtidos pelo Grupo GR Segurança demonstram que é possível alcançar um equilíbrio entre a gestão humanizada e a transformação digital. A chave

para o sucesso, segundo autores como Schein (2017), está na integração das tecnologias sem perder o foco no desenvolvimento humano. O Grupo GR tem conseguido manter alta a satisfação dos colaboradores, utilizando as novas tecnologias como facilitadoras do trabalho humano, e não como substitutas.

Esse equilíbrio entre inovação e humanização gera uma cultura organizacional sólida, na qual os colaboradores se sentem valorizados e parte integrante do processo de mudança. De acordo com Ulrich (2016), empresas que integram a tecnologia à valorização do capital humano prosperam em ambientes competitivos e dinâmicos, como demonstrado pelo desempenho do Grupo GR Segurança.

## **Principais aspectos de uma Gestão Humanizada**

1. Foco no bem-estar dos colaboradores: Priorizar a saúde física, mental e emocional dos funcionários.
2. Desenvolvimento pessoal e profissional: Oferecer oportunidades de treinamento, capacitação e crescimento.
3. Comunicação aberta e transparente: Fomentar diálogo, feedback e compartilhamento de informações.
4. Liderança empática e acessível: Líderes que ouvem, apoiam e inspiram seus equipes.
5. Cultura de respeito e inclusão: Valorizar diversidade, equidade e igualdade.
6. Flexibilidade e adaptabilidade: Oferecer opções de trabalho flexível e adaptar-se às necessidades dos colaboradores.
7. Reconhecimento e valorização: Agradecer e recompensar os esforços e contribuições dos funcionários.
8. Participação ativa: Envolver colaboradores em decisões e projetos.
9. Apoio à qualidade de vida: Oferecer benefícios que melhoram a qualidade de vida, como horários flexíveis e programas de bem-estar.
10. Ética e responsabilidade social: Promover práticas éticas e responsáveis.

## **Importância da Gestão Humanizada**

1. Aumento da produtividade: Colaboradores motivados e engajados produzem mais.
2. Melhoria da retenção de talentos: Reduzir rotatividade e manter funcionários valiosos.
3. Cultura organizacional positiva: Ambiente de trabalho agradável e colaborativo.
4. Inovação e criatividade: Colaboradores inspirados geram ideias inovadoras.
5. Melhoria da imagem da empresa: Reputação positiva e atração de talentos.
6. Redução do estresse e absenteísmo: Ambiente saudável reduz problemas de saúde.
7. Aumento da satisfação dos clientes: Colaboradores felizes atendem melhor.
8. Desenvolvimento sustentável: Empresa responsável e ética contribui para o bem-estar social.
9. Competitividade: Diferencial competitivo em um mercado global.
10. Sucesso a longo prazo: Empresa saudável e sustentável.

## **Benefícios para os Colaboradores**

1. Melhoria da qualidade de vida.
2. Desenvolvimento pessoal e profissional.
3. Ambiente de trabalho saudável.
4. Reconhecimento e valorização.
5. Oportunidades de crescimento.

## **Benefícios para a Empresa**

1. Aumento da produtividade.
2. Redução de custos.
3. Melhoria da reputação.
4. Atração e retenção de talentos.
5. Sucesso a longo prazo.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Com base na análise deste estudo, conclui-se que a gestão humanizada é uma abordagem estratégica eficaz para fortalecer a cultura organizacional e promover melhorias no comportamento dos colaboradores. Conforme apontado por Chiavenato (2020), ambientes de trabalho que valorizam o bem-estar, a inclusão e o respeito mútuo resultam em maior satisfação dos funcionários e produtividade.

Além disso, uma pesquisa destacou que a gestão humanizada tem impacto direto na criação de culturas organizacionais inovadoras, capaz de se adaptar rapidamente às mudanças do mercado e aos avanços tecnológicos (Senge, 2018). O caso do Grupo GR Segurança exemplifica como a combinação de gestão humanizada e inovação tecnológica pode resultar em uma organização mais competitiva e sustentável.

## **Recomendações Finais**

Recomenda-se que as organizações invistam em práticas externas ao bem-estar e desenvolvimento contínuo dos colaboradores, integrando tecnologias de maneira que complementam o trabalho humano, garantindo um equilíbrio entre inovação e valorização das pessoas (Kotter, 2018). Ao adotar essas estratégias, as empresas estarão mais bem posicionadas para enfrentar os desafios futuros.

## **Principais Pontos**

1. A gestão humanizada prioriza o bem-estar e desenvolvimento dos colaboradores.
2. A cultura organizacional é fundamental para o sucesso das empresas.
3. A gestão humanizada promove ambientes de trabalho colaborativos e inovadores.
4. A abordagem humanizada melhora o desempenho individual e contribui para o sucesso organizacional.

## **Recomendações**

1. Investir em práticas humanizadas para melhorar a satisfação e produtividade dos colaboradores.
2. Desenvolver líderes capazes de promover uma cultura organizacional inclusiva.
3. Implementar tecnologias que apoiem a gestão humanizada.
4. Monitorar e avaliar regularmente os impactos da gestão humanizada no desempenho organizacional.

## **Direções**

Estudos integrados para explorar:

1. A relação entre gestão humanizada e sustentabilidade empresarial.
2. O impacto da gestão humanizada em diferentes setores econômicos.
3. A eficácia de modelos de gestão humanizada em empresas de diferentes tamanhos.

## REFERÊNCIAS

- BRAUNSTEIN, Maurice. Entrevista concedida ao autor. São Paulo, 2024.
- CHIAVENATO, Idalberto. *Administração: Teoria, Processo e Prática*. 6. ed. São Paulo: Elsevier, 2018.
- DELOITTE. *Relatório de Tendências em Gestão Humanizada: Efeitos na Produtividade e Satisfação dos Colaboradores*. 2022.
- HERZBERG, Frederick. *The Motivation to Work*. New York: John Wiley & Sons, 1968.
- KOTTER, John. *Leading Change*. Boston: Harvard Business Review Press, 2018.
- MASLOW, Abraham H. *A Theory of Human Motivation*. *Psychological Review*, v. 50, n. 4, p. 370-396, 1943.
- MCKINSEY. *The Value of Human-Centered Business Practices: A Comparative Study*. McKinsey Global Institute, 2021.
- ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A. *Comportamento Organizacional*. 17. ed. São Paulo: Pearson, 2020.
- SCHEIN, Edgar H. *Organizational Culture and Leadership*. 5. ed. Hoboken: Wiley, 2017.