

O PAPEL DA GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS SOB A ÓTICA DA LIDERANÇA

DAIANE APARECIDA DE OLIVEIRA DA SILVA
JULIANO GUARNIERI DA SILVA
CELSO RODRIGO DIAS GUALDI

RESUMO

Este artigo discute a importância da liderança nas organizações, explorando diferentes tipos de liderança por meio de uma revisão bibliográfica qualitativa. O objetivo geral é a análise da influência da liderança no crescimento das empresas, explorando suas diferentes dimensões e estratégias. Através de uma pesquisa qualitativa com revisão bibliográfica, o estudo revela que a liderança desempenha um papel crucial no sucesso organizacional, influenciando diretamente o engajamento e a motivação dos colaboradores. A análise identifica diversos estilos de liderança, destacando como cada um pode impactar positivamente o desempenho e a produtividade dentro das empresas. Os resultados indicam que investir em liderança eficaz é fundamental para criar um ambiente de trabalho inspirador e motivador, resultando em melhorias significativas nos resultados organizacionais. Conclui-se que as organizações devem priorizar o desenvolvimento de líderes que possam não apenas gerenciar, mas também motivar e inspirar suas equipes, promovendo um ambiente propício ao crescimento e à inovação contínua.

Palavras-chave: Recursos humanos; Liderança; Motivação.

ABSTRACT

This article discusses the importance of leadership in organizations, exploring different types of leadership through a qualitative literature review. The general objective is to analyze the influence of leadership on company growth, exploring its different dimensions and strategies. Through qualitative research with a literature review, the study reveals that leadership plays a crucial role in organizational success, directly influencing employee engagement and motivation. The analysis identifies various leadership styles, highlighting how each can positively impact performance and productivity within companies. The results indicate that investing in effective leadership is fundamental to creating an inspiring and motivating work environment, resulting in significant improvements in organizational results. It is concluded that organizations should prioritize the development of leaders who can not only manage, but also motivate and inspire their teams, promoting an environment conducive to growth and continuous innovation.

Keywords: Human resources; Leadership; Motivation.

1 INTRODUÇÃO

Nos cenários dinâmicos e competitivos do mundo empresarial, a liderança representa um fator determinante para o sucesso e crescimento das organizações. Em meio a diversas variáveis que impactam diretamente a saúde e a viabilidade de uma empresa, a influência dos líderes se destaca como uma força propulsora capaz de orientar equipes, fomentar inovação e garantir a realização dos objetivos estratégicos.

De acordo com Kotter (2000), um líder tem como principal atividade a produção de mudança, com sua ação pautada em determinados aspectos das organizações, a se destacar o de estabelecer a direção estratégica da empresa, gerar e comunicar essas metas aos recursos humanos e essencialmente motivar a todos para a busca dos resultados esperados pela organização.

No contexto da liderança, Maxwell (2007) ressalta que o líder não só conhece, trilha e, sobretudo, compartilha o caminho a ser percorrido, enfatizando que a liderança não é apenas uma necessidade para os grupos, mas também um elemento inspirador e capacitador, encorajando aqueles ao seu redor a buscar a excelência com determinação. Ao observarmos a liderança, não se trata apenas de gerir tarefas, mas sim de impulsionar e direcionar o crescimento organizacional.

Ao compreender o papel da liderança no contexto empresarial, as empresas estarão mais bem preparadas para desenvolver e nutrir talentos, promover uma cultura organizacional centrada na excelência e adaptar-se de forma ágil e proativa às demandas do mercado.

Para tanto é fundamental compreender que a liderança vai além da simples supervisão de atividades; ela é intrinsecamente ligada à capacidade de inspirar e influenciar os membros da equipe em direção a um objetivo comum. Como observado por Sinek (2014) a liderança não é sobre ser o melhor, mas sim em como se tornar melhor e gerar inspiração e motivação para que outras pessoas a façam o mesmo.

Nessa perspectiva, a liderança eficaz requer não apenas habilidades técnicas, mas também uma compreensão profunda das necessidades e aspirações individuais dos colaboradores, permitindo que o líder os capacite e os guie para alcançar todo o seu potencial (Sinek, 2014).

Desta forma, este artigo tem como objetivo geral analisar a influência da liderança no crescimento das empresas, explorando suas diferentes dimensões e estratégias. A partir do objetivo geral foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos: i) descrever as características dos tipos de liderança; ii) demonstrar os impactos da liderança no engajamento e motivação das equipes de trabalho e; iii) identificar os benefícios da liderança para as organizações.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo apresenta as principais abordagens teóricas que embasam o artigo. A fundamentação teórica da pesquisa se inicia com os estudos de Liderança, trazendo suas características e tipos de liderança e finaliza com discussões sobre a vantagem competitiva através da liderança de pessoas.

2.1 Liderança

A compreensão da liderança evoluiu significativamente ao longo do tempo. No início do século XX, a teoria do "grande homem" predominava, sugerindo que os líderes nascem, não se fazem, e possuem características inatas que os diferenciam dos outros. Posteriormente, surgiram teorias comportamentais e situacionais, trazendo denominações às lideranças pelo estilo, inicialmente a autocrático, democrático ou laissez-faire, que poderia ser aprendido e adaptado às circunstâncias específicas (Lewin et al., 1939).

A liderança é cada vez mais reconhecida como uma habilidade complexa que vai além da simples gestão de tarefas, envolvendo uma compreensão profunda das necessidades individuais dos colaboradores e a capacidade de inspirá-los a alcançar todo o seu potencial. Como salientado por Grant (2021), a liderança não é sobre ser o centro das atenções, mas sim sobre capacitar os outros a se poder haver um brilho a equipe. Essa abordagem destaca a importância de líderes que cultivam um ambiente de confiança e apoio mútuo, incentivando a colaboração e a inovação (Grant, 2021).

Nesse contexto, a liderança eficaz não apenas guia as equipes em direção aos objetivos organizacionais, mas também promove um sentido de propósito compartilhado e autonomia, fundamentais para o engajamento e a satisfação dos colaboradores.

Para Kotter (1996) a liderança em recursos humanos é essencial para a adaptação organizacional, ao qual em um ambiente de negócios em constante mudança, líderes devem ser capazes de gerir a mudança, inovar nas práticas de gestão de pessoas e promover um ambiente de trabalho que favoreça a resiliência e a agilidade organizacional.

No contexto organizacional, diversos tipos de liderança são identificados, de modo que cada uma possui suas características e impactos no desempenho dos colaboradores e na cultura organizacional. Para tanto, estudos de autores como Chiavenato (2014); Dutra (2017) e Fischer (2012) revelam que três

principais lideranças estão presentes no mercado, sendo descritas em: liderança autocrática, a liderança democrática e a liderança transformacional.

A liderança autocrática é caracterizada pelo controle centralizado e pela tomada de decisões unilaterais pelo líder. De acordo com Chiavenato (2014), essa liderança mantém a autoridade absoluta e raramente delegam responsabilidade ou leva a equipe discussões sobre as decisões e processos a serem trabalhados. Esse estilo pode ser eficaz em situações de crise, onde decisões rápidas são necessárias, mas frequentemente leva a um ambiente de trabalho tenso e com baixa motivação entre os colaboradores (Chiavenato, 2014).

Ao se relacionar à liderança democrática descreve-se a um envolvimento e participação ativa dos membros da equipe no processo de tomada de decisões. Dutra (2017) afirma que este estilo valoriza não somente as opiniões e sugestões dos colaboradores, mas traz o lado de cooperação por experiências e vivência, promovendo um ambiente participativo e motivador. Para o autor este estilo de liderança tende a aumentar o engajamento e a satisfação dos colaboradores, além de estimular a criatividade e a inovação dentro da organização (Dutra, 2017).

A liderança transformacional é referenciada a promoção de mudanças organizacionais positivas e de criar uma cultura de alta performance (Fischer, 2012). Neste estilo é reconhecida por ter uma capacidade de inspirar e motivar os colaboradores a alcançar níveis superiores de desempenho. Ainda de acordo com Fischer (2012), os líderes deste estilo não apenas comunicam uma visão inspiradora, mas também demonstram preocupação verdadeira pelo desenvolvimento pessoal e profissional dos colaboradores.

A liderança é uma peça fundamental no contexto organizacional, influenciando diretamente o desempenho, a motivação e a cultura de uma empresa. Diversos estilos de liderança surgem como resposta às diferentes necessidades e características das equipes e organizações.

A relação entre liderança e motivação é intrinsecamente conectada, pois a maneira como um líder conduz sua equipe pode influenciar diretamente o nível de motivação dos colaboradores. Líderes eficazes são capazes de criar um ambiente de trabalho que valoriza e reconhece os esforços individuais, promovendo assim um maior engajamento e comprometimento com os objetivos organizacionais.

2.2 Motivação

A motivação nas empresas é um fator para o desempenho organizacional, especialmente do ponto de vista de recursos humanos. Segundo Maximiano (2015), a motivação é definida como uma engrenagem completa, tendo no conjunto de forças fatores determinantes a impulsionar as pessoas a agirem de maneira objetiva e voluntária para atingir objetivos, sendo essas forças relacionadas a satisfação pessoal e o senso de realização, ou externas, como recompensas financeiras e reconhecimento social.

Segundo Chiavenato (2014), a liderança e a motivação das equipes são aspectos que dependem de fatores subjetivos e da presença de indivíduos capazes de exercer influência. Ele define essa influência como a capacidade de mobilizar as características e habilidades dos colaboradores para alcançar objetivos específicos.

Para Silva (2017) o papel do líder na motivação da equipe é essencial e complexo. Ela destaca que um líder eficaz necessita não apenas de habilidades técnicas para gerir colaboradores e equipes, mas também da capacidade de desenvolver seus liderados. Isso envolve atender às expectativas pessoais e profissionais dos colaboradores, ao mesmo tempo que alinha essas expectativas com os interesses e objetivos das organizações.

É importante o líder conhecer bem seus liderados, identificando seus potenciais, fraquezas e qualidades. Silva (2017) destaca a necessidade de saber ouvir, dar e receber feedback, o que influencia diretamente no desenvolvimento da equipe. Além de oferecer uma alta remuneração, é crucial promover o engajamento e o entusiasmo dos colaboradores pelo trabalho, fazendo com que se sintam envolvidos com a organização e conscientes de seus objetivos e funções, o que contribui para o alcance do sucesso profissional (Silva, 2017).

Destaca-se a área de recursos humanos ter um papel fundamental na criação de estratégias e práticas que incentivem a motivação dos colaboradores. Segundo Fischer (2012), motivação no trabalho é influenciada por diversos fatores, incluindo a cultura organizacional, as condições de trabalho, e as oportunidades de desenvolvimento profissional, sendo enfatizado que práticas de gestão de pessoas que promovem um ambiente de trabalho positivo e estimulante são essenciais para manter os colaboradores motivados e engajados.

Chiavenato (2014) observa que a motivação está intrinsecamente ligada à liderança, pois é o líder quem cria as condições para que os colaboradores se sintam motivados, passando a percepção de que a motivação é um estado

interno que leva as pessoas a atingirem metas e objetivos, e o líder deve ser capaz de identificar e estimular os motivadores internos e externos de sua equipe. O autor ainda relaciona que a liderança eficaz é aquela que consegue se adaptar às diferentes situações e às necessidades individuais dos membros da equipe, sugerindo que os líderes devem desenvolver uma visão clara do futuro, estabelecer metas desafiadoras, inspirar confiança e promover um ambiente que estimule o crescimento pessoal e profissional dos colaboradores (Chiavenato, 2014).

Para Silva (2017), muito além de oferecer uma alta remuneração, é crucial promover o engajamento e o entusiasmo dos colaboradores pelo trabalho, fazendo com que se sintam envolvidos com a organização e conscientes de seus objetivos e funções, o que contribui para o alcance do sucesso profissional.

A motivação dos colaboradores é um fator crucial para o sucesso organizacional, mas sua verdadeira potência é revelada quando associada a uma liderança eficaz em recursos humanos. Com líderes capazes de inspirar e engajar suas equipes, a motivação se transforma em uma força propulsora que vai além do cumprimento de tarefas diárias, promovendo inovação e comprometimento. É essa combinação de motivação elevada e liderança estratégica que cria uma vantagem competitiva sustentável para as empresas.

Ao alinhar os objetivos individuais com as metas organizacionais e ao fomentar um ambiente de desenvolvimento contínuo, líderes competentes em recursos humanos conseguem não apenas reter talentos, mas também maximizar o potencial de seus colaboradores, gerando um impacto positivo significativo nos resultados empresariais e na capacidade da organização de se destacar no mercado.

2.3 Vantagem competitiva através da liderança de pessoas

Uma boa gestão de liderança em recursos humanos pode proporcionar inúmeras vantagens competitivas para a organização, pois influencia diretamente a motivação, o engajamento e a produtividade dos colaboradores. Segundo Fleury (2002), a gestão de pessoas orientada por uma liderança eficaz é capaz de criar um ambiente de trabalho mais colaborativo e inovador. Isso ocorre porque líderes competentes conseguem alinhar os objetivos organizacionais com as necessidades e expectativas individuais, promovendo um clima de confiança e desenvolvimento contínuo.

Para Fleury e Fleury (2004), a gestão estratégica de pessoas, aliada a uma liderança eficaz, permite que as empresas desenvolvam uma cultura organizacional forte, baseada em valores compartilhados e na aprendizagem constante. Essa cultura robusta se traduz em um diferencial competitivo, pois facilita a adaptação às inovações e às demandas do mercado.

De acordo com Silva (2017) a vantagem competitiva através da liderança de pessoas é crucial nos negócios e se deve priorizar o desenvolvimento de um ambiente de trabalho onde seja valorizado as habilidades individuais de cada indivíduo, motivando e reconhecendo sua importância, que contribuem para a inovação, excelência da organização.

Chiavenato (2014), destaca a relevância da gestão estratégica de recursos humanos como uma vantagem competitiva essencial para o sucesso de uma organização, evidenciando a importância de alinhar os objetivos da empresa com os objetivos individuais dos colaboradores, promovendo um ambiente de trabalho produtivo e engajado. O autor ainda traz que para assegurar a vantagem competitiva e a eficácia organizacional, é crucial utilizar métodos eficazes de recrutamento, treinamento, desenvolvimento, seleção e gestão de recursos humanos e que ao implementar ações que visem melhorar o bem-estar e o desenvolvimento dos colaboradores, as organizações criam uma vantagem competitiva sustentável no mercado (Chiavenato, 2014).

Marras (2011) trata sobre a capacidade de reter talentos ser um dos maiores desafios enfrentados pelas organizações contemporâneas, e a liderança desempenha um papel crucial nesse processo, pois que valorizam e reconhecem o trabalho dos colaboradores, oferecem oportunidades de crescimento e criam um ambiente de trabalho positivo contribuem para a redução da rotatividade e para a atração de profissionais qualificados, gerando melhores resultados as organizações.

3 METODOLOGIA

Este artigo adota uma abordagem qualitativa, que é adequada para explorar em profundidade os aspectos subjetivos e complexos da liderança em recursos humanos. De acordo com Minayo (2012), a pesquisa qualitativa é apropriada para compreender fenômenos sociais em seus contextos naturais, permitindo uma análise detalhada das interações e percepções dos indivíduos. A pesquisa foi realizada utilizando buscadores acadêmicos como SciELO e o Repositório CAPES, que são fontes confiáveis e amplamente reconhecidas para a obtenção de literatura científica no Brasil.

A escolha dessas bases de dados se justifica pela sua abrangência e pela qualidade das publicações disponíveis, que incluem artigos revisados por pares e dissertações de mestrado e doutorado.

A metodologia incluiu uma revisão bibliográfica sistemática das publicações encontradas nas bases de dados mencionadas. Segundo Gil (2008), a revisão bibliográfica é fundamental para identificar o estado da arte sobre um determinado tema, permitindo ao pesquisador mapear as principais contribuições teóricas e empíricas existentes. Foram utilizados os seguintes critérios para a seleção dos estudos: Publicações entre 2005 e 2023 para garantir a atualidade das informações, bem como obras referencias com foco em liderança, motivação e vantagem competitiva em contextos organizacionais.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A importância da liderança para a motivação dos colaboradores é amplamente reconhecida. De acordo com Bohlander e Snell (2015), a liderança eficaz não apenas inspira os colaboradores a alcançar metas, mas também cria um ambiente onde eles se sentem valorizados e motivados a contribuir para o sucesso da organização.

Além disso, a liderança eficaz é um fator crítico na obtenção de vantagem competitiva. Chiavenato (2014) ressalta que a gestão estratégica de recursos humanos, incluindo o desenvolvimento de líderes competentes, é fundamental para criar e manter uma vantagem competitiva, tendo a capacidade de atrair, desenvolver e reter talentos é um dos principais desafios enfrentados pelas organizações no Brasil.

Fischer (2012) corrobora com o poder de atração de talentos e descreve que a capacidade de liderar mudanças e de promover inovação é essencial para a sobrevivência e o crescimento das organizações brasileiras, destacando que líderes que promovem uma cultura de inovação e que são capazes de gerir mudanças de forma eficaz contribuem significativamente para a vantagem competitiva da organização.

Outra vantagem significativa é o desenvolvimento de uma cultura organizacional forte e coesa. A cultura organizacional influencia profundamente o comportamento dos colaboradores e a forma como eles se relacionam com a empresa. Fleury (2002) argumenta que uma cultura bem-definida, baseada em valores compartilhados e em uma visão clara, ajuda a alinhar os esforços individuais com os objetivos estratégicos da empresa,

facilitando a execução de planos e a adaptação a mudanças no mercado.

A gestão estratégica de recursos humanos também contribui para a inovação contínua dentro da empresa. Líderes que incentivam o aprendizado contínuo e a aquisição de novas competências criam um ambiente onde a inovação é parte do cotidiano. Fischer (2012) destaca que a inovação surge frequentemente de equipes que são motivadas e que têm a liberdade de experimentar novas ideias sem o medo de falhar.

Ao investir em práticas de gestão de pessoas que valorizam e desenvolvem os colaboradores, as empresas conseguem transformar seu capital humano em um verdadeiro diferencial estratégico, impulsionando seu desempenho e sustentabilidade a longo prazo, tendo participação ativa do líder, peça essencial ao processo de alinhamento e concretização de resultados.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através da pesquisa verificamos que os objetivos foram atendidos, sendo o primeiro, descrever as características dos tipos de liderança, foi atingido ao se detalhar as diferentes abordagens de liderança, como a liderança autocrática, democrática e transformacional. Cada tipo de liderança possui características únicas que influenciam diretamente o ambiente de trabalho e a forma como as decisões são tomadas dentro da organização.

O segundo objetivo, demonstrar os impactos da liderança no engajamento e motivação das equipes de trabalho, foi alcançado ao evidenciar que estilos de liderança eficazes podem aumentar significativamente o engajamento e a motivação dos colaboradores.

Por fim, o terceiro objetivo específico, identificar os benefícios da liderança para as organizações, foi atingido ao demonstrar que uma liderança eficaz pode trazer inúmeros benefícios, incluindo maior satisfação dos colaboradores, redução da rotatividade, aumento da produtividade e, conseqüentemente, crescimento sustentável da empresa. Líderes que conseguem alinhar a visão e os valores da empresa com as expectativas e necessidades de seus colaboradores tendem a alcançar melhores resultados organizacionais.

Desta forma, podemos observar que os objetivos do artigo foram atingidos, ao qual identificamos o quanto uma liderança pode fazer uma grande diferença em uma equipe, utilizando uma estratégia correta com toda certeza esses colaboradores sendo motivados bem remunerados eles vão aumentar a produção e o faturamento da organização.

Uma vez que os métodos de liderança são utilizados da forma correta seu resultado aparece de uma forma nítida nos números da equipe que tem esse Gestor (líder), mas o contrário também podemos enxergar, quando uma equipe sofre uma má liderança além de um desempenho desastroso essa empresa perderá excelentes colaboradores,

Uma liderança tem um papel fundamental em uma corporação, ela será o ponto decisivo para o sucesso ou fracasso de uma equipe. O mercado de trabalho exige pessoas não só experientes, mas também de profissionais capacitados treinados, para exercer uma função desafiadora que é lidar com pessoas, ser sensível a cada personalidade, e treinar todos para que tenham seu papel e importância dentro da equipe. Dessa forma sempre teremos colaboradores motivados e felizes para desenvolver tudo aquilo que foi treinado.

Para futuras pesquisas sobre a importância da liderança nas empresas, especialmente explorando a relação em diferentes setores e considerando fatores geográficos e culturais, assim como métodos de inovação frente às mudanças de comportamento, estudar como diferentes setores (por exemplo, tecnologia, saúde, manufatura) são afetados por fatores geográficos e culturais na implementação de práticas de liderança eficazes e também explorar quais métodos e estratégias os líderes utilizam para inovar em suas práticas de liderança diante das mudanças rápidas no comportamento dos colaboradores, especialmente com a crescente adoção de trabalho remoto e novas tecnologias.

Ao focar nessas áreas de pesquisa, será possível ampliar o entendimento sobre como a liderança pode ser adaptada e otimizada para enfrentar os desafios contemporâneos e futuros nas empresas, considerando as nuances culturais, geográficas e as demandas por inovação contínua.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas:** o novo papel dos recursos humanos nas organizações. São Paulo: Elsevier, 2014.

DUTRA, J. S. **Competências:** conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna. São Paulo: Atlas, 2017.

FISCHER, A. L. **Gestão de pessoas em organizações.** São Paulo: Saraiva, 2012.

FLEURY, A.; FLEURY, M. T. L. **Estratégias empresariais e formação de competências: um quebra-cabeça caleidoscópico da Indústria Brasileira.** São Paulo: Atlas, 2004.

FLEURY, M. T. L. **As pessoas na organização.** São Paulo: Gente, 2002.

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

GRANT, A. **Pense de novo: o poder de saber o que você não sabe.** São Paulo; Sextante. 2021.

KOTTER, J. P. **Leading change.** Boston: Harvard Business Review Press, 1996.

KOTTER, J.P. **Afinal, o que fazem os líderes: a nova face do poder e da estratégia.** Tradução de Leading Change. São Paulo: Campus, 2000.

LEWIN, K.; LIPPITT, R.; WHITE, R. Patterns of aggressive behaviors in experimentally created social climates. **Journal of Social Psychology**, v. 10, p. 271-299, 1939.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração: da Revolução Urbana à Revolução Digital.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

MAXWELL, J. C. **As 21 Irrefutáveis leis da liderança: siga-as e as pessoas o seguirão.** Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil, 2007.

MINAYO, M. C. S. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde.** 14. ed. São Paulo: Hucitec, 2012.

SILVA, P. M. S. **O papel do líder na motivação da equipe.** centro de pós graduação Oswaldo Cruz. São Paulo, 2017.

SINEK, S. **Líderes se servem por último.** Rio de Janeiro: Sextante, 2014.