



POTENCIALIZANDO O SUCESSO EMPRESARIAL: OS IMPACTOS CRUCIAIS DA GESTÃO DE PESSOAS

POWERING BUSINESS SUCCESS: THE CRUCIAL IMPACTS OF PEOPLE MANAGEMENT

Vanessa Alves de MOURA

Faculdade Católica Dom Orione (FACDO)

E-mail: vanessaalveslink123@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-3360-3427>

Sergio Zeno GRANETTO

Faculdade Católica Dom Orione (FACDO)

E-mail: sergioz@catolicaorione.edu.br

ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-8839-7149>

593

RESUMO

A gestão eficaz de pessoas é crucial para o sucesso das empresas, conforme discutido por autores como Macedo (2015), Ribeiro (2017), e Cortez, Zerbini e Veiga (2019). As estratégias de gestão de pessoas envolvem a seleção criteriosa de líderes, o estabelecimento de metas claras, o treinamento contínuo da equipe e a compreensão das habilidades individuais. Atualmente, existe um crescimento considerável de temáticas relacionadas ao crescimento de empresas a nível internacional, principalmente por que as grandes organizações passaram a compreender como o capital humano é essencial para o crescimento e desenvolvimento de cada empresa. Assim sendo, o presente estudo tem como objetivo identificar qual a importância da gestão de pessoas para o devido funcionamento das organizações, pensando sobre a forma como ela pode potencializar o funcionamento geral das empresas. Destacando a importância do engajamento dos colaboradores, os autores evidenciam que a falta de uma gestão adequada pode resultar em baixa produtividade, alta rotatividade e problemas de clima organizacional. O estudo se caracterizou como uma pesquisa bibliográfica de revisão analítica, sendo que para sua elaboração, foi realizada uma revisão sistemática que permite ampliar a possibilidade e criação de sínteses que podem proporcionar novos desdobramentos e conclusões a partir destes estudos já

existentes, o que, aliás, se mostra algo de grande importância no processo de decisão de qual ferramenta utilizar para a atuação em qualquer tipo de empresa (THOMAS; NELSON, 2002). Portanto, a atenção cuidadosa à gestão de pessoas não apenas fortalece a eficiência interna, mas também impacta positivamente nos resultados e na competitividade das empresas.

Palavras-chave: Gestão de pessoas; Organizações; Capital humano; bem-estar; organizações.

ABSTRACT

Effective people management is crucial to the success of companies, as discussed by authors such as Macedo (2015), Ribeiro (2017), and Cortez, Zerbini, and Veiga (2019). People management strategies involve the careful selection of leaders, the establishment of clear goals, continuous team training and the understanding of individual skills. Currently, there is a considerable growth in topics related to the growth of companies at an international level, mainly because large organizations have come to understand how human capital is essential for the growth and development of each company. Therefore, the present study aims to identify the importance of people management for the proper functioning of organizations, thinking about how it can enhance the general functioning of companies. Highlighting the importance of employee engagement, the authors show that the lack of adequate management can result in low productivity, high turnover and organizational climate problems. The study was characterized as a bibliographical research of analytical review, and for its elaboration, a systematic review was carried out that allows to expand the possibility and creation of syntheses that can provide new developments and conclusions based on these existing studies, which, in fact, proves to be something of great importance in the decision process of which tool to use to operate in any type of company (THOMAS; NELSON, 2002). Therefore, careful attention to people management not only strengthens internal efficiency, but also positively impacts companies' results and competitiveness.

Keywords: People management. Organizations, Human capital. well-being. organizations.

INTRODUÇÃO

Atualmente, existe um crescimento considerável de temáticas relacionadas ao crescimento de empresas a nível internacional, principalmente por que a grandes organizações passaram a compreender como o capital humano é essencial para o crescimento e desenvolvimento de cada empresa. Essa importância recebe ainda mais atenção, quando é levado em consideração o quanto o mercado de trabalho está dinâmico, uma vez que os profissionais estão mudando constantemente de ambientes de trabalho.

A área de Gestão de pessoas talvez seja uma das mais sensíveis e suscetíveis a mudanças que existem nas organizações, visto que devem ter seu foco principal na elaboração de estratégias situacionais, precisando também pensar nas possibilidades existentes para potencializar seus recursos humanos. Além disso, um de seus principais objetivos deve sempre ser proporcionar condições de bem-estar aos trabalhadores, mas também deve contribuir em contrapartida, com a possibilidade de manutenção da produção por parte das organizações (CODA; CÉSAR; GARCIA, 2005).

Assim sendo, existe uma grande problemática que atravessará a realidade de muitas empresas na contemporaneidade, que é de que forma pode se manter e nutrir os setores de gestão de pessoas, ao mesmo tempo em que as organizações são marcadas por realidades repletas de indefinições, de incertezas, ameaças e oportunidades de toda espécie, ou seja, as empresas hoje são marcadas principalmente por um ambiente altamente competitivo. Neste cenário tão estimulado pelo capitalismo contemporâneo, muitas vezes o RH pode acabar sendo deslegitimado, ou mesmo desconsiderado por diversas organizações, que não compreendem a importância dessa instância para o crescimento e melhoria das condições de trabalho na própria empresa (CODA; CÉSAR; GARCIA, 2005).

Um dos aspectos essenciais para se pensar a importância desta área para as mais diversas organizações, é inicialmente se destacar que ela não pode ser entendida

como um espaço e uma forma de se pensar homogênea, haja vista, que dependendo do grau de modelagem, ou mesmo da política adotada por cada organização, as estratégias e formas de atuação tomadas pelos recursos humanos serão bem distintos. Apesar de isso ser facilmente delimitado na teoria, quando se aplicado na prática, esse fato abre espaço para uma série de confusões, uma vez que boa parte dos próprios gestores não apresenta real conhecimento sobre a importância ou a função que esse setor assumirá em sua organização (TANURE; EVANS, 2006).

A partir de tudo que foi apresentado até então, o presente trabalho nasce com base em um questionamento: Com base nas questões anteriormente discutidas, quais os impactos de uma gestão ineficaz para as organizações? É justamente com base nessa premissa, que será desenvolvida a pesquisa, pensando sobre o que pode ser considerado como uma gestão ineficaz para então apresentar a forma como ela pode afetar a atuação de todos os profissionais e conseqüentemente o funcionamento de toda a empresa.

Assim sendo, o presente estudo tem como objetivo identificar qual a importância da gestão de pessoas para o devido funcionamento das organizações, pensando sobre a forma como ela pode potencializar o funcionamento geral das empresas. Para isso, será apresentado o que de fato pode ser considerado e entendido como Gestão de Pessoas; bem como compreender e apresentar como deve de fato ser a atuação desses setores, por fim, analisar como esse setor pode contribuir para o crescimento das organizações e a potencialização de bem-estar dos trabalhadores.

Além disso, o presente trabalho parte de duas hipóteses que irão conduzir as pesquisas, a primeira é que a gestão de pessoas é uma das áreas fundamentais, pois quando aplicados em parceria com as organizações, ultrapassa a lógica de apenas proporcionar o desenvolvimento de justas relações com os trabalhadores, se estabelecendo como um grande aliado das empresas, que poderão ter melhor aproveitamento de seus funcionários.

É difícil se imaginar organizações que ainda se constituam com pensamentos rígidos, duros e padronizados. Assim sendo, áreas como gestão de pessoas e recursos humanos que apresentam potencial de criação de ações, que ao serem realizadas de

maneira coordenada, facilitarão o processo de maximização da produção, visando assim, um crescimento geral, tanto em nível de bem-estar, quanto a nível econômico, evitando e criando formas de diminuir a circulação, demissão e contratação de funcionários, haja vista que esse constante processo, acaba contribuindo de forma considerável para o aumento de gastos. Ademais, é importante também ressaltar que para a devida compreensão sobre o que pode ser entendido como gestão de pessoas, é necessário também discorrer sobre o que são os recursos humanos.

RECURSOS HUMANOS

Os setores de recursos humanos sofreram uma série de mudanças no decorrer da história, sendo que seu nascimento da forma como se pensa hoje, é apenas a partir de 1970, onde nos Estados Unidos, algumas empresas buscavam formas alternativas das apresentadas no mercado, para conseguirem extrair melhores resultados por parte de seus funcionários (BARBOSA, 2005).

A principal atribuição destinada aos setores de RH é procurar formas, estratégias e métodos, que possam contribuir para o desenvolvimento da produção das organizações. De forma específica, sua função é potencializar o trabalho exercido pelo capital humano. Assim sendo, poderá participar de diversos cenários de grande importância para as empresas, como: seleção de profissionais; gerir e nortear os funcionários; além de proporcionar condições para que os colaboradores compreendam os objetivos e metas da empresa (BARBOSA, 2005).

Os setores de recursos humanos, por muito tempo foram entendidos como uma área que se estabeleceu de forma rígida, sendo focados apenas e em especial na seleção de funcionários que conseguiriam se adequar aos padrões e normas esperadas pela empresa, em última instância, seria buscar as pessoas corretas para assumirem determinadas vagas (SOVIENSKI; STIGAR, 2008).

Entretanto, com o passar do tempo e o desenvolvimento das empresas, houve uma significativa mudança no papel dos departamentos de recursos humanos, sendo que hoje, apesar de ainda ser responsável pela seleção de pessoas para áreas específicas, também será o principal responsável pela adequação de determinadas

condições apresentadas nas organizações, ou seja, proporcionar condições de que a empresa proporcione melhores condições de trabalho para os funcionários (SOVIENSKI; STIGAR, 2008).

Essa percepção se dá principalmente a partir da concepção de que melhores condições de trabalho auxiliam na produtividade dos próprios trabalhadores, afinal, os objetivos centrais dos recursos humanos continuam em tese sendo os mesmos, visto que ainda partem do pressuposto de auxiliar as organizações a alcançarem suas metas e objetivos. Mas hoje, devem fazer isso, buscando também criar condições de bem-estar para os funcionários (SOVIENSKI; STIGAR, 2008).

Apesar de todas essas contribuições, é possível afirmar que o setor de recursos humanos, ainda está completamente ligado a uma lógica conservadora, o que faz com que ele apresente grandes dificuldades de se adaptar aos atuais modos de funcionamento do mercado, principalmente por não se adaptar de forma adequada à atual dinâmica dos profissionais.

Gestão de Pessoas

O setor de Recursos Humanos passou por uma evolução significativa, deixando de ser simplesmente um departamento burocrático para se tornar um agente fundamental na transformação organizacional. Em um passado recente, o enfoque mecânico predominava, priorizando a obediência, a execução de tarefas e o controle hierárquico. Hoje, esse cenário mudou consideravelmente: os colaboradores substituíram a designação de empregados, e os gestores tornaram-se referências no lugar de chefes. A gestão de pessoas não se resume mais a uma abordagem mecanicista, focada em sistemas rígidos ou controle, mas sim na análise da diferença entre práticas tradicionais e obsoletas em contraste com abordagens modernas. Isso inclui promover a participação e a gestão do conhecimento. A ênfase atual está na valorização dos profissionais como seres humanos, em contrapartida à antiga abordagem do setor de Recursos Humanos, que priorizava as técnicas e a visão mecânica do profissional (RIBEIRO, 2017).

A gestão de pessoas desempenha um papel essencial ao administrar o capital humano nas empresas. Esta função emprega técnicas de recursos humanos para alinhar os objetivos individuais dos colaboradores com as metas organizacionais. Para alcançar esse equilíbrio, é crucial que os profissionais envolvidos estejam em sintonia com as equipes, identificando os perfis que melhor se adequam à cultura da empresa. Isso possibilita concentrar esforços em estratégias que visam o engajamento, crescimento e motivação dos colaboradores. Além disso, em certas circunstâncias, a gestão de pessoas também desempenha um papel fundamental ao liderar transformações internas na organização, garantindo assim um ambiente de trabalho mais favorável e aprimorando a qualidade de vida dos funcionários.

Nesse sentido, os profissionais responsáveis pela área de Gestão de Pessoas devem acima de tudo conhecer o modo de operação e de trabalho da organização, pensando em especial, naquilo que será esperado pela gerência geral, para assim, elaborar uma grande variedade de ações que devem estar alinhadas com o planejamento estratégico da empresa, melhorando e pensando em formas de aumentar o potencial individual e coletivo dos trabalhadores (SOVIENSKI; STIGAR, 2008).

Gestão de pessoas assume um espaço de tão grande importância, que diversos autores teorizam acerca desta temática, sendo que, Macedo (2015), afirma que essa área deve ser responsável por:

- ❖ Apoiar a organização no alcance de suas metas, desenvolvendo e implementando ações dos Recursos Humanos integradas com a estratégia de negócios;
- ❖ Contribuir para o desenvolvimento de uma cultura de alto desempenho;
- ❖ Garantir que a organização tenha as pessoas talentosas, qualificadas e engajadas que precisa;
- ❖ Criar uma relação de emprego positiva entre a gerência e os funcionários e um clima de confiança mútua;
- ❖ Incentivar a aplicação de uma abordagem ética à gestão de pessoas.

A partir disso, é evidente que a Gestão de pessoas é no mínimo crucial para o processo de desenvolvimento das organizações, entretanto, apenas haver o

reconhecimento ainda não é suficiente, uma vez que também é necessário que exista o diagnóstico dos colaboradores e também da organização, além de tomar medidas a fim de garantir a evolução e o crescimento interno e geral das empresas, isso somente é possível quando existe o devido embasamento teórico, e a atenção para algumas questões fundamentais (RIBEIRO, 2017).

O primeiro aspecto a ser levado em consideração é a motivação, que basicamente é um dos principais pilares da gestão do capital humano, uma vez que esse aspecto está diretamente ligado à produção da empresa. De forma geral, existem diversos estudos sobre motivação, haja vista que existem várias razões que acabam contribuindo para a diminuição da motivação por parte dos funcionários, podendo variar desde posturas inflexíveis da gerência, a forma como se instituiu a cultura organizacional, ferramentas ineficientes e até condições de trabalho insuficientes (MACEDO, 2015).

Existem diversas teorias que demonstram como as empresas podem desenvolver técnicas de promoção de motivação, assim sendo, existem diversas opções que o setor de gestão de pessoas pode utilizar para manter os elevados níveis de produção por parte dos trabalhadores, podendo citar a utilização de metas, bônus, transformação nas condições de trabalho, viagens e eventos que tenham por foco aproximar os gestores e CEOs de suas equipes profissionais.

Outro aspecto importante é a presença de bons líderes, que basicamente são à base de uma equipe de alto desempenho, que é justamente o que faz com que a equipe de profissionais trabalhe de forma mais motivada e engajada, para isso, a capacitação de um líder precisa ir muito além das habilidades técnicas. Deve-se valorizar também soft skills como a boa comunicação, relacionamento interpessoal e, sobretudo, um olhar humanizado sobre a equipe (RIBEIRO, 2017).

A comunicação clara continua a ser uma área de fragilidade em algumas empresas, apesar de sua importância vital para a eficácia organizacional. Por esse motivo, a gestão de pessoas deve estabelecer a comunicação como uma meta primordial. É fundamental que os gestores se comuniquem de maneira transparente e segura, minimizando interferências que possam prejudicar os processos e os

relacionamentos internos. Quando uma organização promove uma cultura de comunicação inclusiva e transparente, os talentos se sentem mais confiantes para compartilhar suas ideias, o que contribui significativamente para impulsionar o progresso do negócio (MACEDO, 2015).

A cooperação é um valor essencial para empresas que se destacam no mercado. É crucial evitar uma mentalidade focada unicamente na competição, promovendo um ambiente colaborativo que fortalece a saúde do clima organizacional. O conceito de teambuilding desempenha um papel vital na gestão de pessoas, facilitando a integração e parceria necessárias para atingir objetivos compartilhados. Nesse modelo, há um desenvolvimento conjunto dos profissionais, fomentando uma colaboração mútua que impulsiona o crescimento tanto pessoal quanto empresarial (KNAPIK, 2008).

A gestão de pessoas deve priorizar o investimento na capacitação dos colaboradores, um aspecto cada vez mais crucial e demandado pelo setor de Recursos Humanos. Essa iniciativa representa uma clara valorização do capital humano na empresa. Além de assegurar o crescimento dos talentos, a capacitação não apenas retém os profissionais na organização, mas também proporciona benefícios substanciais. Colaboradores bem capacitados tendem a gerar resultados mais satisfatórios, manifestar maior inovação e desfrutar de um ambiente de trabalho mais gratificante. Similarmente ao desenvolvimento de líderes, a capacitação de equipes deve transcender treinamentos ocasionais, abrangendo habilidades técnicas e adotando metodologias de aprendizado contínuo. A implementação dessas práticas permite que os colaboradores estejam em constante progresso profissional (RIBEIRO, 2017).

Nesse contexto, o gestor desempenha um papel fundamental ao identificar e realçar as habilidades individuais de seus colaboradores, incentivando-os a perceber que em conjunto alcançam resultados superiores. Portanto, fortalecer a interação entre os membros da equipe é essencial para cultivar relações colaborativas e mútuas de crescimento. Reconhecer o potencial do trabalho em equipe como gerador de resultados aprimorados proporciona aos participantes uma sensação gratificante de missão cumprida (MACEDO, 2015).

Outro importante ponto é a cultura do conhecimento que deve ser cultivada pelo gestor, incentivando seus talentos a buscarem desenvolver-se tecnicamente e intelectualmente, de forma contínua. O conhecimento desperta a curiosidade e, na sequência, maior interesse em executar tarefas que não existiam antes na rotina (KNAPIK, 2008).

Equipes de alto desempenho estão constantemente envolvidas em treinamentos, seja por meio de cursos online ou estratégias de gamificação, que demonstram resultados comparáveis aos treinamentos presenciais, oferecendo a flexibilidade de se ajustar ao tempo disponível dos colaboradores.

É fundamental que sua empresa e líderes abandonem a visão ultrapassada de enxergar os funcionários como simples custos. Esse modelo retrógrado remonta a uma era em que as corporações adotavam uma abordagem opressiva, contratavam chefes para impor autoridade e demitiam funcionários em caso de insucesso financeiro.

Atualmente, o sucesso do negócio está intrinsecamente ligado à valorização do capital humano. Esse princípio deve ser praticado, especialmente pelos gestores, que devem reconhecer a importância de criar um ambiente de trabalho produtivo e propício à qualidade de vida. É essencial que as pessoas se sintam motivadas e realizadas ao desempenhar suas funções (MACEDO, 2015).

Consequentemente, o investimento no aprimoramento e capacitação dos líderes é essencial para promover o progresso das equipes, assegurando que seu desempenho esteja alinhado aos objetivos da organização. Os benefícios são evidentes: a implementação eficaz da gestão de pessoas na empresa não apenas otimiza a utilização dos recursos, mas também amplia o retorno dos investimentos. Isso se traduz em melhorias nos índices de produtividade e no alcance de metas estabelecidas (RIBEIRO, 2017).

Identificar os pontos fortes e áreas de desenvolvimento dos funcionários é crucial para mensurar seu potencial e integrá-los efetivamente no ambiente corporativo. A gestão por competências se baseia na combinação de conhecimentos e habilidades, utilizando-os como impulsionadores para alcançar resultados satisfatórios.

Cada profissional carrega consigo uma bagagem única de aprendizados e aptidões. Muitas vezes, desconhecem suas próprias capacidades, negligenciando o investimento no autoconhecimento.

Ao reconhecer essa lacuna, a gestão de pessoas se torna altamente eficaz ao agrupar e direcionar as características individuais mais distintas, promovendo ações coletivas e colaborativas que beneficiem a empresa como um todo (KNAPIK, 2008).

A avaliação de desempenho baseada em competências é uma ferramenta eficaz para medir a produtividade e entender o perfil de cada colaborador. Frequentemente, essa abordagem revela talentos internos, evitando a necessidade de abrir processos seletivos externos.

O redirecionamento interno, em muitos casos, tem um impacto motivacional significativo. Para um profissional competente, ser realocado pode renovar seu comprometimento, inspirando-o a alcançar novos patamares de produtividade na nova função, como se estivesse recomeçando a partir daquele ponto (RIBEIRO, 2017).

O aumento da participação dos funcionários ou grupos de funcionários está diretamente ligado à sua integração na cultura organizacional. Empresas tornam-se mais competitivas ao permitir que seus colaboradores tenham maior envolvimento nas decisões. A transparência acerca de todos os projetos e objetivos corporativos é fundamental, pois a participação dos diferentes setores, mesmo que alguns sejam mais proeminentes que outros, resultam em melhorias na produtividade, aumento do faturamento e da rentabilidade (MACEDO, 2015).

No contexto empresarial, o sucesso é intrinsecamente ligado ao envolvimento das pessoas. O engajamento inicia-se ao colocar o capital humano como o foco central da empresa, reconhecendo sua força e o impulso no ritmo de trabalho. Nesse sentido, a gestão de pessoas desempenha um papel crucial, pois para alcançar uma união eficaz entre participação e comprometimento, é essencial despertar nos funcionários o desejo genuíno de contribuir (RIBEIRO, 2017).

Importância da Gestão de Pessoas para o Bem-estar dos Trabalhadores

Pensar sobre o bem-estar dos trabalhadores, em muitos momentos pode ser entendido como a teorização de um espaço e ambiente repleto de conflitos, uma vez que a lógica dominante, apresenta a ideia de que para que haja melhores condições de trabalho, conseqüentemente haverá também uma diminuição do lucro obtido pelas empresas. No entanto, essa forma de pensar não necessariamente condiz com a realidade (BARBOSA, 2005).

Os setores de gestão de pessoas, devem se atentar a lógica de que precisam constantemente trabalhar para cumprir as metas e objetivos estipulados pelas organizações, todavia, não podem deixar de se atentar para seu público principal, que sempre será o capital humano. Desta forma, busca uma tentativa de mediação, entre as demandas empresariais e as apresentadas pelos trabalhadores (CODA; CÉSAR; GARCIA, 2005).

A primeira grande contribuição para a constituição de uma lógica focada no bem-estar do trabalhador, é a estipulação, de que quanto maior as condições de saúde mental dos profissionais, melhor será sua motivação, aumentando conseqüentemente sua produção, portanto, a ideia de que existe uma dualidade entre as demandas empresariais e dos trabalhadores, acaba estando no mínimo mistificada (PASCHOAL, *et. al.*, 2013).

Além disso, o setor de Gestão de pessoas também pode possibilitar espaços de *feedbacks* às próprias empresas, articulando melhorias nas relações entre funcionários e organizações. Como também criar condições para que os próprios trabalhadores sejam avaliados, para que se tenha noção de como tem sido sua produção, bem como se avalie possíveis atravessamentos que possam estar de alguma forma atrapalhando seu desempenho (BARBOSA, 2005).

IMPACTOS OCASIONADOS POR UMA GESTÃO INEFICIENTE

Como já apresentado anteriormente, a gestão de pessoas é uma série de estratégias que buscam desenvolver o capital humano da empresa, como forma de

também auxiliar no aumento da produção da organização. O principal objetivo dessa prática é atender as necessidades de todos os profissionais. Consequentemente manter o bem-estar da equipe para conseguir retê-los(CORTEZ; ZERBINI; VEIGA, 2019).

Neste sentido, erros na gestão de pessoas podem fazer não só com que a empresa perca bons talentos, mas afeta os resultados de forma negativa, em último caso, fazendo com que seja difícil captar novos profissionais e até mesmo contribuindo para que existam inclusive casos em que acaba havendo a diminuição considerável na receita de várias organizações. Entre os principais erros, Cortez, Zerbini e Veiga (2019), destacam:

- ❖ Ignorar o clima organizacional da empresa;
- ❖ Não preparação dos líderes;
- ❖ Falta de metas e objetivos claros para a equipe;
- ❖ Contratações erradas;
- ❖ Ausência de treinamentos e capacitações.

Cada uma dessas falhas impactam diretamente diversas áreas da empresa, sendo que, apenas com profunda análise organizacional, é possível de fato perceber o local em que está de fato falhando. Dados do Instituto Locomotiva e do grupo LTM (Loyalty & Trade Management) revelaram recentemente que 56% dos trabalhadores estão insatisfeitos com o trabalho. Muitos pelo estresse acarretado por um clima organizacional hostil, com chefes tóxicos e inúmeros conflitos internos. Esse ambiente pesado, cheio de erros na gestão de pessoas, diminui o rendimento da equipe e aumenta a insatisfação profissional que causa o turnover(CORTEZ; ZERBINI; VEIGA, 2019).

A harmonia no ambiente de trabalho é fundamental nos dias de hoje, pois impulsiona a produtividade das equipes. Para evitar falhas na gestão de pessoas e no clima organizacional, é crucial que a empresa esteja atenta às opiniões de seus colaboradores. Uma forma eficaz de fazer isso é implementar periodicamente pesquisas de clima organizacional. Essa ferramenta estratégica permite aos gestores e ao departamento de Recursos Humanos identificar questões relacionadas à

comunicação, relacionamentos e até mesmo medir o nível de satisfação dos colaboradores. Dessa forma, torna-se possível desenvolver ações mais direcionadas para evitar conflitos e manter a harmonia no dia a dia da empresa (RIBEIRO, 2017).

Um dos principais desafios na gestão de pessoas está relacionado à presença de líderes mal preparados, o que resulta em equipes com pouca orientação e baixo desempenho. A seleção de um líder competente é um desafio crucial, visto que isso impacta diretamente na produtividade do time. Uma pesquisa da Gallup revelou que em 82% dos casos as empresas falham na escolha de líderes, e apenas um em cada dez realmente possui as habilidades necessárias para liderar eficazmente.

O líder é como o capitão do barco; se não souber orientar, arrasta todos ao seu redor para um resultado desfavorável. É fundamental que o líder não apenas possua habilidades técnicas inerentes ao cargo, mas também tenha a capacidade de lidar com pessoas de forma eficaz (MACEDO, 2015).

Um líder eficaz não apenas inspira, mas também compreende os pontos fortes e fracos de sua equipe para distribuir as tarefas de forma adequada. Evitar a presença de lideranças mal preparadas é crucial para o sucesso do negócio, exigindo uma escolha criteriosa. Além disso, é fundamental realizar avaliações regulares, observando faltas, atrasos, níveis de engajamento e a taxa de rotatividade dos funcionários. Essas métricas ajudam a determinar se o líder selecionado é ideal e se consegue manter a equipe motivada (RIBEIRO, 2017).

Estabelecer metas claras é essencial para guiar e alinhar uma equipe, oferecendo um plano de objetivos que mantém todos focados e trabalhando em uníssono. A falta de definição de metas é um dos principais equívocos na gestão de pessoas, pois impede que os colaboradores atinjam seu potencial máximo de produtividade quando o trabalho carece de clareza sobre direção e método para alcançar os objetivos da empresa.

Para evitar desafios relacionados às metas, os gestores precisam manter um diálogo constante com seus colaboradores, oferecendo feedback contínuo e realizando reuniões de planejamento regularmente (CORTEZ; ZERBINI; VEIGA, 2019).

A seleção cuidadosa e minuciosa é fundamental em todo processo seletivo, demandando atenção dos gestores e do departamento de Recursos Humanos. Uma contratação inadequada pode resultar em índices de produtividade muito abaixo do esperado, acarretando prejuízos financeiros para a empresa. A cada contratação malsucedida, a organização incorre em gastos com demissões e novos processos seletivos. Um recrutamento ineficaz pode levar a contratações inadequadas, levando rapidamente à saída desses profissionais da empresa. Logo, um dos equívocos na gestão de pessoas começa por um processo de recrutamento falho (RIBEIRO, 2017).

O treinamento da equipe é um componente crucial no processo de gestão de pessoas, atuando como um complemento vital ao recrutamento. Mesmo com contratações sólidas, a falta de treinamento contínuo pode levar à estagnação. O treinamento inicial desempenha um papel fundamental ao permitir que os profissionais se adaptem rapidamente às demandas da empresa.

É fundamental enxergar o treinamento não apenas como um benefício para os colaboradores, mas também como uma vantagem estratégica para a empresa. Capacitar constantemente a equipe não apenas demonstra o valor atribuído ao trabalho de cada um, mas também fortalece a capacidade de entrega de resultados (MACEDO, 2015).

Sendo assim, a criação de workshops, treinamentos, organizar palestras e eventos que aumentem as competências e habilidades dos colaboradores. Para que assim, toda a equipe esteja sempre numa fase de melhorias constantes e que impactam diretamente no dia a dia (MACEDO, 2015; RIBEIRO, 2017; CORTEZ; ZERBINI; VEIGA, 2019).

Desenvolver estratégias para evitar falhas na gestão de pessoas oferece uma vantagem competitiva significativa no mercado. Empresas capazes de engajar seus colaboradores têm maior probabilidade de alcançar resultados positivos, reduzindo a taxa de rotatividade e o absenteísmo. Profissionais satisfeitos não apenas tendem a ser mais produtivos, mas também têm maior propensão a permanecer por períodos mais longos na mesma empresa (RIBEIRO, 2017).

Uma gestão eficaz de pessoas requer compreensão das habilidades individuais e a distribuição inteligente de tarefas conforme essas competências. A ausência de um planejamento adequado para os projetos, a falta de atribuição das tarefas aos colaboradores mais adequados e a ausência de acompanhamento são indicadores claros de problemas na gestão.

Quando não há uma compreensão profunda das habilidades individuais e as tarefas não são delegadas de forma estratégica, torna-se evidente que a gestão não está sendo conduzida de maneira adequada. Isso dificulta o acompanhamento dos resultados. É responsabilidade de a liderança organizar e compreender como as funções são desempenhadas e como cada indivíduo contribui para alcançar resultados satisfatórios (CORTEZ; ZERBINI; VEIGA, 2019).

Um dos pontos mais cruciais para de fato evitar que aconteçam equívocos que acabam causando prejuízos irreduzíveis para a organização, é necessário identificar os erros na gestão de pessoas e principalmente suas consequências é essencial para aplicar ações corretivas que contribuam com o aumento da produtividade e a manutenção de um bom clima organizacional (MACEDO, 2015).

METODOLOGIA

O estudo se caracterizou como uma pesquisa bibliográfica de revisão analítica, sendo que para sua elaboração, foi realizada uma revisão sistemática que permite ampliar a possibilidade e criação de sínteses que podem proporcionar novos desdobramentos e conclusões a partir destes estudos já existentes, o que aliás se mostra algo de grande importância no processo de decisão de qual ferramenta utilizar para a atuação em qualquer tipo de empresa (THOMAS; NELSON, 2002).

A revisão sistemática foi realizada na base de dados eletrônica “Google Scholar”, sendo que para as palavras utilizadas como forma de seleção de artigos foi “Gestão de pessoas para empresas” e “Má gestão de pessoas”. A seleção desta base de dados se deu em decorrência da sua influência, tanto no que diz respeito ao processo de anexação de trabalhos, artigos, e materiais acadêmicos, quanto na sua abrangência, uma vez que diz respeito a uma plataforma de dados com influência a nível internacional.

Em decorrência da baixa quantidade de resultados através da pesquisa, não houve nenhum critério de seleção específico, entretanto, aqueles que não estivessem diretamente associados à prática de educação física, foram prontamente desconsiderados, bem como materiais que estavam em outras línguas que não o português. Além disso, em decorrência da atualidade do tema, também foram descartados estudos produzidos anteriormente a 2000, haja visto que já não mais se aplicavam ao ambiente de trabalho existente nos dias atuais.

É importante se destacar que foi evidenciado a falta de pesquisas voltadas para essa temática, entretanto, isso não diminui o quanto a Gestão de pessoas é importante para que as organizações consigam alcançar todo seu potencial, sendo que, mesmo sendo algo relativamente escasso, as pesquisas apontam para um crescimento constante da utilização da gestão de pessoas como uma estratégia para melhoria na qualidade de vida por parte dos trabalhadores, no entanto, também diz respeito ao desenvolvimento de técnicas que farão com que os profissionais passem a apresentar maior motivação e conseqüentemente conseguir alcançar de forma mais efetiva as metas da empresa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gestão de pessoas se mostra como um pilar essencial para o sucesso empresarial, como discutido por diversos autores neste estudo. A análise aprofundada de pensadores como Macedo (2015), Ribeiro (2017), Cortez, Zerbini e Veiga (2019) revela que a eficiência na gestão de recursos humanos vai além do recrutamento e seleção, estendendo-se ao constante desenvolvimento dos colaboradores, à identificação e aplicação assertiva de habilidades individuais e ao estabelecimento de um ambiente propício ao engajamento e à produtividade. Contudo, apesar da abordagem abrangente destas discussões, é importante ressaltar que a gestão de pessoas é um campo vasto e dinâmico, apresentando áreas de pesquisa complementares. O impacto da cultura organizacional na gestão de pessoas, a gestão da diversidade e inclusão, assim como a adaptação às rápidas mudanças no mercado global emergem como áreas promissoras para estudos futuros.

Portanto, este trabalho, ao reunir as perspectiva desses autores renomados, não apenas reforça a importância crucial da gestão de pessoas para o desempenho empresarial, mas também indica direções possíveis para pesquisas adicionais. A compreensão aprofundada das nuances da gestão de pessoas pode levar a avanços significativos na estratégia organizacional, melhorando a competitividade e a sustentabilidade das empresas. Propõe-se, assim, que esta pesquisa sirva como um ponto de partida para estudos mais aprofundados e reflexões críticas sobre a gestão de recursos humanos, incentivando a exploração contínua de novos caminhos e o enriquecimento do campo acadêmico e prático da área.

Em suma, a gestão de pessoas é um elemento-chave para a eficiência e o sucesso das organizações, destacando-se como um campo multidisciplinar que exige constante investigação e adaptação. Este estudo não só reitera a importância vital da gestão de pessoas, mas também convida a comunidade acadêmica e os profissionais a aprofundarem-se em novas abordagens, teorias e práticas que ampliem o conhecimento e aprimorem a aplicação da gestão de pessoas no contexto empresarial atual e futuro.

REFERÊNCIAS

BARBOSA, Allan Claudius Queiroz. Relações de trabalho e recursos humanos em busca de identidade. **Rev. adm. empres.**, São Paulo, v. 45, n. spe, p. 121-126, Dec. 2005. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75902005000500010&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 05 abr. 2021.

CODA, R.; CESAR, A. M. R. V. C.; GARCIA, M. N. Um novo RH?: avaliando a atuação e o papel da área de RH em organizações brasileiras. *In: ENCONTRO NACIONAL ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – EnANPAD*, 29., 2005. Brasília. **Anais eletrônicos...** Brasília: ANPAD, 2005.

CORTEZ, Pedro Afonso; ZERBINI, Thais; VEIGA, Heila Magali da Silva. Práticas humanizadas de gestão de pessoas e organização do trabalho: para além do positivismo e do dataísmo. **Trabalho, Educação e Saúde**, v. 17, 2019.

KNAPIK, Janete. **Gestão de pessoas e talentos**. São Paulo: Editora Ibpx, 2008.

MACEDO, Ivanildo Izaias De. **Gestão de pessoas**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2015.

Vanessa Alves de MOURA; Sergio Zeno GRANETTO. POTENCIALIZANDO O SUCESSO EMPRESARIAL: OS IMPACTOS CRUCIAIS DA GESTÃO DE PESSOAS. *JNT- Facit Business and Technology Journal*. QUALIS B1. 2023. FLUXO CONTÍNUO – MÊS DE NOVEMBRO. Ed. 47. VOL. 02. Págs. 593-611. ISSN: 2526-4281 <http://revistas.faculdefacit.edu.br>. E-mail: jnt@faculdefacit.edu.br.

PASCHOAL, T. *et. al.* Bem-estar no trabalho: Cenário dos estudos brasileiros publicados na primeira década do novo milênio. **SpecialIssue**, 2013.

RIBEIRO, Antonio de Lima. **Gestão de pessoas**. São Paulo: Saraiva, 2017.

SOVIENSKI, F.; STIGAR, R. Recursos Humanos X Gestão de Pessoas. **Revista Científica de Administração e Sistemas de Informação**, v. 10, n. 10, jan./jun. 2008.

TANURE, B.; EVANS, P. A importância do RH. **GV-executivo**, v. 5, n. 5, nov./dez. 2006.