



(x) Graduação () Pós-Graduação
() Artigo completo () Relato de prática (x) Resumo expandido

GESTÃO DE PESSOAS NAS ORGANIZAÇÕES CONTEMPORÂNEAS: Desafios e relevância estratégica

João Paulo Vasconcelos Mendonça Júnior
Universidade da Amazônia (UNAMA)
joaopaulovmendoncajunior@gmail.com

Rakel Costa
Universidade da Amazônia (UNAMA)
rakelcosta770@gmail.com

Jeniffer da Conceição Cruz Camizão
Universidade da Amazônia (UNAMA)
jeniffercamizao@gmail.com

Paulo Henrique de Lima Soares
Universidade da Amazônia (UNAMA)
paulo.henrique.s.ph4@gmail.com

Mônica Eva Castro de Oliveira da Silva
Universidade da Amazônia (UNAMA)
monicaevacastroasilva@gmail.com

Luís Felipe Mendonça Soares
Universidade da Amazônia (UNAMA)
luisfelipesoares387@gmail.com

Carlos Eduardo Cota Marques
Universidade da Amazônia (UNAMA)
educota1511@gmail.com

RESUMO

O presente estudo analisa os desafios e a relevância estratégica da gestão de pessoas nas organizações contemporâneas, considerando as mudanças no ambiente organizacional e a crescente valorização do capital humano. Metodologicamente, caracteriza-se como revisão bibliográfica de abordagem qualitativa e caráter descritivo, com levantamento de estudos na base *Scopus*, considerando as palavras-chaves em inglês, combinadas por operadores booleanos (*AND*). A literatura indica que a gestão de pessoas assume papel estratégico nas organizações, contribuindo para o desempenho organizacional e para a construção de vantagem competitiva, entretanto enfrenta desafios relacionados à liderança, à motivação e à retenção de talentos. Conclui-se que a gestão de pessoas é fundamental para o desempenho organizacional e para a competitividade. Como limitação, destaca-se a abordagem teórico-conceitual e a utilização de uma única base de dados, sugerindo-se, para pesquisas futuras, a ampliação das buscas em outras bases científicas nacionais e a realização de estudos empíricos.

Palavras-chave: gestão de pessoas; liderança; motivação; estratégia organizacional; recursos humanos.

1 INTRODUÇÃO

As organizações contemporâneas estão inseridas em um ambiente de mudanças constantes e competitividade, exigindo maior capacidade de adaptação. Nesse contexto, as pessoas passaram a ser consideradas um dos principais recursos das organizações, pois o conhecimento e as competências dos trabalhadores contribuem para o desempenho organizacional e a vantagem competitiva (Chiavenato, 2014). Desse modo, a gestão de pessoas assume papel central nas organizações, contribuindo para o desenvolvimento de competências, liderança e motivação dos colaboradores (Dutra, 2017). A literatura destaca que a gestão estratégica de pessoas está diretamente relacionada ao desempenho organizacional e à competitividade das organizações, entretanto, a gestão de pessoas enfrenta desafios como retenção de talentos, motivação dos colaboradores e adaptação às mudanças organizacionais, exigindo estratégias alinhadas aos objetivos organizacionais (Albrecht et al., 2015). Diante desse contexto, surge a seguinte questão: quais são os principais desafios e qual é a relevância estratégica da gestão de pessoas nas organizações contemporâneas? Assim, o objetivo do estudo é analisar os principais desafios e a relevância estratégica da gestão de pessoas nas organizações contemporâneas. Quanto aos procedimentos metodológicos, o estudo caracteriza-se como revisão bibliográfica, de abordagem qualitativa e caráter descritivo, com levantamento de estudos na base *Scopus*, considerando as palavras-chaves em inglês: “*people management*”, “*leadership*”, “*motivation*”, “*organizational strategy*”, “*human resources*”, combinadas por operadores booleanos (*AND*).

2 DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS DADOS

2.1 Gestão de Pessoas nas Organizações Contemporâneas

A gestão de pessoas nas organizações contemporâneas pode ser entendida como um conjunto de práticas voltadas à atração, ao desenvolvimento e à retenção de talentos, buscando alinhar as competências individuais aos objetivos organizacionais, especialmente em contextos marcados por mudanças constantes e alta competitividade (Cooke; Xiao, 2021). Mais do que processos administrativos, essa área ganha relevância à medida que as pessoas passam a ocupar papel central nas organizações, sendo responsáveis pela geração de conhecimento, inovação e resultados. Nesse contexto, os trabalhadores são compreendidos como capital humano, entendido como o conjunto de conhecimentos, habilidades e competências que agregam valor às organizações (Vaiman; Brewster, 2023). Assim, sua importância está relacionada à capacidade de contribuir para o desempenho organizacional (Chiavenato, 2014).

2.2 Desafios da Gestão de Pessoas e a Relevância Estratégica

Apesar de sua importância, a gestão de pessoas enfrenta desafios relacionados à liderança, à motivação e à retenção de talentos. No que se refere à liderança, destaca-se a contribuição de Ibarra (2023), que propõe uma abordagem dinâmica na qual a liderança deve ser compreendida como um processo contínuo de desenvolvimento, e não como um conjunto de características. Nessa perspectiva, líderes eficazes são capazes de se adaptar a diferentes contextos, influenciando a motivação e o desempenho dos colaboradores.

No que diz respeito à motivação, Duckworth (2023) destaca o conceito de *grit*, entendido como a combinação entre paixão e perseverança na busca de objetivos de longo prazo, evidenciando que o engajamento está relacionado ao comprometimento com metas e resultados. Outro desafio é a retenção de talentos, uma vez que profissionais qualificados buscam organizações que ofereçam reconhecimento e oportunidades de crescimento e qualidade de vida, tornando o capital humano um diferencial competitivo (Cascio, 2019; Collings; Mellahi; Cascio, 2021).

Dessa forma, a gestão de pessoas torna-se mais complexa, exigindo estratégias para desenvolver lideranças e reduzir a rotatividade. Nesse sentido, a valorização do capital humano contribui para a construção de vantagem competitiva, pois pessoas qualificadas, motivadas e alinhadas aos objetivos organizacionais tornam-se recursos difíceis de imitar. Além disso, o alinhamento entre a gestão e a estratégia direciona as competências dos colaboradores para o alcance das metas organizacionais, reforçando que a gestão não se limita a funções administrativas, mas constitui elemento essencial para o sucesso organizacional (Ulrich, 1998).

3 CONCLUSÕES

O presente estudo teve como objetivo analisar os principais desafios e a relevância estratégica da gestão de pessoas nas organizações contemporâneas. A partir da análise da literatura, verificou-se que a gestão de pessoas assume um papel estratégico, contribuindo para o desempenho organizacional e para a construção de vantagem competitiva. Contudo, a literatura evidencia que esta área enfrenta desafios relacionados à liderança, à motivação e à retenção de talentos, o que demonstra a complexidade da gestão de pessoas no contexto organizacional.

Como contribuição, o estudo sistematiza a literatura científica recente ao relacionar os desafios da gestão de pessoas com a relevância estratégica. Como limitação, destaca-se a abordagem teórico-conceitual e a utilização de uma única base de dados, sugerindo-se, para

pesquisas futuras, a realização de estudos empíricos e a ampliação das buscas em outras bases, a fim de analisar a aplicação das práticas de gestão de pessoas em diferentes contextos organizacionais.

REFERÊNCIAS

ALBRECHT, S. L. et al. Employee engagement, human resource management practices and competitive advantage. *Journal of Organizational Effectiveness*, v. 9, n. 3, p. 1-15, 2015. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-08-2014-0042>.

CASCIO, Wayne F. *Managing human resources: productivity, quality of work life, profits*. 11. ed. New York: McGraw-Hill Education, 2019.

CHIAVENATO, I. *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. 4. Ed. Barueri: Manole, 2014.

COLLINGS, D. G.; MELLAHI, K.; CASCIO, W. F. Strategic human resource management and performance. *Human Resource Management Review*, v. 31, n. 2, p. 100-115, 2021.

COOKE, F. L.; XIAO, Q. Extending the frontier of strategic human resource management research: New perspectives and directions. *Human Resource Management Review*, v.31, n.2, 2021. <https://doi.org/10.1080/09585192.2020.1803949>.

DUCKWORTH, Angela. *Grit: o poder da paixão e da perseverança*. 2. ed. Lisboa: Vogais, 2023.

DUTRA, J. S. *Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas*. São Paulo: Atlas, 2017.

IBARRA, Herminia. Act like a leader, think like a leader. Boston: *Harvard Business Review* Press, 2023.

ULRICH, Dave. *Os campeões de recursos humanos: transformando a retórica em realidade*. 2. ed. São Paulo: Futura, 1998.

VAIMAN, V.; BREWSTER, C. Talent management: A critical review and research agenda. *European Journal of International Management*, v. 18, n.1, p. 1-24,2023.