

A INFLUÊNCIA DA LIDERANÇA DISRUPTIVA NA RETENÇÃO DE TALENTOS

Ana Katiussa Wunder

Aluna Especial Universidade Federal Fluminense – Rio de Janeiro

1 INTRODUÇÃO

A Indústria 4.0 trouxe as inovações tecnológicas e muita automação aos processos, em contrapartida, houve a necessidade dos colaboradores das empresas se adaptarem as situações. Visando este cenário, as empresas enfrentam grandes desafios na atração e retenção de talentos qualificados para preencher os cargos na Era 4.0. Um conceito que vem ganhando espaço no meio organizacional é a liderança disruptiva, ela estimula a adaptabilidade e inovação (Magaldi e Neto, 2022).

O avanço da tecnologia ocorreu em todos os setores, desde a comunicação básica a equipamentos modernos nos consultórios médicos, e o meio empresarial não ficou atrás nesta evolução, este avanço proporcionou inovações e aperfeiçoamentos nos processos de gerenciamento (Saes, 2012). A inovação do teletrabalho que não era possível antes, ganhou mais espaço após a pandemia Covid-19, e as reuniões remotas estão sendo cada vez mais abordadas no meio empresarial e o líder disruptivo está sendo cada vez mais procurado para liderar equipes no objetivo de formar colaboradores de alta performance (Spencer e Spencer, 1993).

Buscando atingir o objetivo proposto de identificar as principais barreiras e oportunidades para a implementação de modelos de liderança disruptiva, a exploração das barreiras e oportunidades é disposta em três paradigmas, sendo eles: resiliência cultural (Pinto, 2018), incerteza organizacional e desafios tecnológicos (Formiga, 2022), paradigmas estes compostos para ampliar o entendimento do assunto e compreender no meio organizacional. Em relação a contribuição na retenção de talentos, o fortalecimento dela dentro da empresa pode ser através da cultura organizacional, ambiente flexível e desenvolvimento contínuo (Oliveira et al., 2024).

2 OBJETIVO

Levando em consideração a retenção de talentos no mercado de trabalho 4.0, o problema de pesquisa concentra-se em como a liderança disruptiva pode fortalecer a retenção e fixação de talentos em empresas que operam sob o paradigma da Indústria 4.0? Visando o objetivo de identificar as



principais barreiras e oportunidades para a implementação de modelos de liderança disruptiva e sua contribuição para a retenção de talentos em ambientes de inovação tecnológica.

3 METODOLOGIA

A pesquisa baseou-se na metodologia de busca nas bases de dados online como: Portal Capes e Revista Scielo, onde os parâmetros de busca usados foram palavras-chave na língua inglesa, optou-se a língua inglesa para obter maior abrangência de pesquisa. Os parâmetros foram: digital transformation, Talent Management, Talent Retention, disruptive leadership. Como operador primeira fase da pesquisa foi realizada uma revisão de literatura a respeito do tema de retenção de talentos nas empresas que operam no paradigma da Indústria 4.0, a segunda fase consistiu na leitura dos periódicos encontrados na pesquisa e selecionar os que estavam alinhados ao tema e a terceira fase composta por responder os objetivos levantados no estudo.

4 DESENVOLVIMENTO

A transformação digital pode ser considerada como a otimização dos processos na organização (Salles, 2021), deixando os processos mais tecnológicos e atualizados para suportar a demanda de produtos ou serviços. A constante evolução da internet propiciou a resolução de muitas tarefas via telefone, sem necessariamente precisar de computador (Stefanini, 2020), a computação nas nuvens e Internet da Coisas são ferramentas que surgiram a partir da transformação digital (Salles, 2021).

Os colaboradores nas organizações nem sempre foram o foco dos gestores, geralmente passavam despercebidos e eram desvalorizados, e precisavam lutar muito para conquistar o espaço na organização (Nunes et al., 2021), com o avanço de estudos de psicólogos e filósofos a concepção sobre o assunto se aprimorou, um marco importante na história foi a Experiência de Hawthorne (Chiavenato, 2012), a partir destes estudos, os colaboradores começaram a ganharem mais destaque e serem considerados bens de capital humano dentro das organizações.

O capital humano é o enfoque para alcançar o diferencial nas organizações, e o autor Chiavenato (2004), propõe três elementos compostos no capital humano, sendo eles: conhecimentos, habilidades e atitudes. Os três elementos fazem consonância aos objetivos da gestão de talentos que é orientar os colaboradores para desenvolver seu trabalho de forma assertiva, corrigindo o desempenho mediano e propondo atingir a excelência (Ferrazza et al., 2015).

Uma terminologia que vem se destacando nos estudos é a gestão por competências, devido a busca por profissionais que rompam o paradigma e almejam competências elevadas e agir em diversas situações (Nunes et al., 2021). Colaboradores que demonstram inteligência emocional são destacados no âmbito organizacional, devido seu autocontrole e saber agir conforme as adversidades surgirem. Neste enfoque de inteligência emocional surge a liderança disruptiva, a qual consiste em uma



liderança mais desafiadora, pois o líder que adotar esta modalidade não teme por desafios, e motiva seus colaboradores.

Se tratando da retenção de talentos é composta por vários fatores como, organizacional, comunicação, remunerações, treinamentos, mas muitas empresas não querem investir tempo e dinheiro nos colaboradores, o que proporciona alta rotação de funcionários (Azeredo, 2019). Incumbido na retenção de talentos está a cultura organizacional, pois trata-se de um fator importante no desempenho da equipe (Chiavenato, 2012; Barros, 2022) é composta por características que influenciam o clima da empresa, proporcionando um ambiente adequado para trabalho.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa buscou compreender como a liderança disruptiva pode contribuir para a retenção de talentos em empresas inseridas no contexto de Indústria 4.0. Conforme exposto da revisão de literatura, as abordagens de liderança indicam que é vital para o desenvolvimento do ambiente organizacional, sendo inovador e adaptado, estas características são essenciais para atrair e reter colaboradores qualificados. Identificaram-se como principais barreiras à implementação da liderança disruptiva as questões culturais, a incerteza organizacional e os desafios tecnológicos, sendo cada um desses paradigmas um fator que requer estratégias específicas para superação.

Em relação as oportunidades, é destacado boas práticas para promover o ambiente organizacional dinâmico, e onde a inovação e o desenvolvimento contínuo são incentivados, bem como a valorização do capital humano. A retenção de talentos, por sua vez, pode ser amplamente fortalecida por uma liderança que se orienta por esses princípios e que fomenta a adaptação dos colaboradores às novas demandas tecnológicas.

O estudo detalhado de resiliência organizacional e liderança disruptiva em ambiente de constante inovação, podem ser considerados lacuna de pesquisa, sugerindo assim a exploração aprofundada das práticas da gestão de talentos.



REFERÊNCIAS

- AZEREDO, F. C. Treinamento e desenvolvimento como instrumento de retenção de talentos nas organizações. *Revista Brasileira de Administração Científica*, v. 10, n. 1, p. 14–30, 2019.
- BARROS, J. E. de. A aplicação da gestão por competências como estratégia para retenção de talentos. *Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento*, v. 01, n. 10, p. 161–171, 2022.
- CASTELLINI, A. M.; SILVA, L. H.; RIOS, J. E.; et al. A relevância do employer branding na atração e retenção de talentos em startups. *Revista Gestão & Conexões*, v. 13, n. 2, p. 5.23-5.23, 2024.
- CHIAVENATO, I. *Gestão de Pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. 2. ed. 8. tiragem. Rio de Janeiro: Campus, 2004.
- CHIAVENATO, I. *Princípios da administração: o essencial em teoria geral da administração*. 2. ed. Barueri, SP: Mamolé, 2012.
- FERRAZZA, D. S.; BURTET, C. G.; SCHEFFER, A. B. B. O que as organizações entendem por gestão de talentos? REAd. *Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre)*, v. 21, p. 222–247, 2015.
- FORMIGA, A. C. Universidade de Caxias do Sul. Área do conhecimento de ciências sociais Curso de Comunicação Social Habilitação em Relações Públicas. Disponível em: <https://repositorio.ucs.br/xmlui/bitstream/handle/11338/11817/TCC%20Ana%20Carolina%20Formiga.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 10 nov. 2024.
- MAGALDI, S.; NETO, J. S. *Liderança disruptiva: habilidades e competências transformadoras para liderar na gestão do amanhã*. São Paulo: Editora Gente, 2022. 192 p.
- MIGUEL, F. da C. F. *Gestão de talentos: a importância do employer branding na atração e retenção de talentos*. Master Thesis, 2024. Disponível em: <https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/51136>.
- MONTERO GUERRA, J. M.; DANVILA-DEL-VALLE, I.; MÉNDEZ-SUÁREZ, M. The impact of digital transformation on talent management. *Technological Forecasting and Social Change*, v. 188, p. 122291, 2023.
- NUNES, A. L. de P. F.; MARTINS, G. G.; MENDONÇA, J. da M. A retenção de talentos e o novo normal de recursos humanos / Talent retention and the new normal of human resources. ID on line. *Revista de Psicologia*, v. 15, n. 58, p. 391–409, 2021.
- OLIVEIRA, A. de S.; LIRA, B. C. S.; SANTOS, G. M. do N. O papel da liderança transformacional no desenvolvimento e retenção de talentos nas empresas. *Revista Contemporânea*, v. 4, n. 5, p. e4548–e4548, 2024.
- PINTO, J. da S. Alicerces à construção da resiliência nas empresas no Porto Digital: estratégias baseadas em capacidades e recursos organizacionais à luz da Tecnologia da Informação e Comunicação e da aprendizagem organizacional. Disponível em: <https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/32477>. Acesso em: 10 nov. 2024.
- Retenção de talentos no teletrabalho: uma perspectiva sob o ponto de vista do colaborador - ProQuest. Disponível em: <https://www.proquest.com/openview/b3656d126bec670f9a5594dab1782049/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2026366&diss=y>. Acesso em: 25 set. 2024.



ROJAS ROMERO, R.; VALDÉS-GONZÁLEZ, H.; REYES-BOZO, L.; et al. Digital transformation: opportunity or threat to employability? *Revista Facultad de Ingeniería*, v. 30, n. 56, 2021. Disponível em:

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S012111292021000200104&lng=en&nrm=iso&tlng=en. Acesso em: 27 set. 2024.

SAES, D. X. *Gestão da inovação e tecnologia*. 658.314. ed. Maringá-PR: NEAD - Núcleo de Educação a Distância, 2012. 220 p. Disponível em:

<http://espacoinovacao.ccae.ufpb.br/Publica%C3%A7%C3%B5es/Livro%20-%20gest%C3%A3o%20da%20inova%C3%A7%C3%A3o%20tecnol%C3%B3gica%20-%20cesumar.pdf>.

SALLES, Profa Me C. M. S. Transformação digital em tempos de pandemia. *Revista Estudos e Negócios Academics*, v. 1, n. 1, p. 91–100, 2021.

SILVA, R. R. D. da. Empreendedorismo e gestão dos talentos na constituição dos universitários contemporâneos. *Linhas Críticas*, v. 17, n. 34, p. 545–560, 2011.

SPENCER, L. M.; SPENCER, S. M. *Competence at work: models for superior performance*. USA: John Wiley & Sons, Inc., 1993.

STEFANINI Group. Transformação digital: reunimos tudo que você precisa saber! - Stefanini Brasil. 29 jan. 2020. Disponível em: <https://stefanini.com/pt-br/insights/artigos/transformacao-digital-reunimos-tudo-que-voce-precisa-saber>. Acesso em: 10 nov. 2024.

STEPHENS, N. Talent management: ensuring your people give you the competitive edge. *Strategic Direction*, v. 26, n. 7, p. 3–5, 2010.