



ESTUDO DA VALORIZAÇÃO DAS COMPETÊNCIAS DO CAPITAL HUMANO EM EMPRESAS DO COMÉRCIO VAREJISTA DA CIDADE DE JUAZEIRO/BA

STUDY OF THE VALUE OF HUMAN CAPITAL SKILLS IN RETAIL COMMERCE COMPANIES IN THE CITY OF JUAZEIRO/BA

FLORISVALDO CUNHA CAVALCANTE JÚNIOR

Mestre em Controladoria pela UFRPE. Especialista em Gestão Empresarial/Controladoria. Graduado em Administração e Ciências Contábeis. Professor de Administração no Instituto Federal da Bahia – IFBA.
<http://orcid.org/0000-0003-4850-2854>

MERCIA MARIA DA SILVA SOUZA

Especialista em Gestão de Serviços, Especialista em Recursos Humano, Graduada em Administração, Graduada em Secretariado Executivo, Professora da Faculdade UNIBRAS Juazeiro. <http://orcid.org/0000-0003-4850-2854>

JACO LIMA DE SOUZA

Graduado em Administração
Faculdade UNIBRAS Juazeiro.

RESUMO

O presente artigo tem como objetivo demonstrar de que forma as empresas comerciais na cidade de Juazeiro – BA valorizam competências advindas dos seus colaboradores, compondo estes o corpo organizacional, para alcançar os objetivos propostos no planejamento estratégico da empresa. A pesquisa ocorreu pelo método da elaboração de um questionário com perguntas objetivas e discursivas, sendo este, dirigido aos gestores de duas organizações, buscando expor por via de dados qualitativos e quantitativos a relevância do capital intelectual para duas empresas que utilizam as atribuições dos seus colaboradores. Conclui-se que as entidades assumem a relevância do seu capital humano para o seu desenvolvimento no mundo corporativo e este é um meio para alcançar os seus objetivos.

PALAVRAS CHAVE: competências; capital humano; recrutamento.

ABSTRACT

This article aims to demonstrate how commercial companies in the city of Juazeiro - BA value skills arising from their employees, making them the organizational body, to achieve the objectives proposed in the company's strategic planning. The research took place





through the method of preparing a questionnaire with objective and discursive questions, which was directed to managers of two organizations, seeking to expose, through qualitative and quantitative data, the relevance of intellectual capital for two companies that use the attributions of their employees. It is concluded that the entities assume the relevance of their human capital for their development in the corporate world and this is a means to achieve their goals.

Keywords: Skills, Human Capital, Recruitment.

1 INTRODUÇÃO

As competências são tidas como capacidades advindas do nascimento ou desenvolvimento que o ser humano adquire com treinamento ou práticas diárias em determinada atividade, ademais, na estrutura organizacional estas são vistas como meios utilizados para agregação de valor institucional ou social.

Segundo Kobayashi, et al., (2010 p. 243) “a competência foi definida como um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos e habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo”.

Estas habilidades utilizadas cada vez mais pelas entidades no seu desenvolvimento perante o mercado são advindas do capital humano que segundo Chiavenato (2015 p. 39) “o capital humano é constituído das pessoas que fazem parte de uma organização. Capital humano significa talentos que precisam ser mantidos e desenvolvidos”.

O comprometimento e o forte amadurecimento nos processos de gestão de competências, possibilitaram o fortalecimento dos gestores com uma visão ampliada de suas equipes, a fim de norteá-los na condução de feedback, comunicação, rendimento profissional e na sugestão de mudanças, além de estreitar a relação entre o profissional e o gestor (NARDES, *et al*, 2021).





Para Cardoso (2021) a gestão do capital intelectual é um desafio que os administradores enfrentam para desenvolverem o seu trabalho com eficiência, visto que o mercado está dinâmico e exigindo que as pessoas se reinventem a todo instante.

Perides *et al* (2020) complementa que a gestão por competências contribui para o processo de transformação cultural trazendo clareza e alinhamento aos profissionais envolvidos, facilitando a compreensão e o engajamento de todos.

Logo, com a globalização que se desencadeia nos dias atuais assim como os avanços tecnológicos, esses fatores proporcionaram uma elevação da demanda dos consumidores por produtos e serviços melhores devido ao aumento das suas necessidades, sendo preciso que as organizações reavaliem seus métodos e busquem utilizar as competências e habilidades, as quais, segundo Dutra. (2016 p. 51) “a competência pode ser atribuída a diferentes atores. De um lado temos a organização, com o conjunto de competências que lhe é próprio”, assim as corporações teriam capacidade de competir no mercado frente a seus concorrentes na disputa pelo consumidor final disponibilizando a este um produto ou serviço de qualidade suprindo a demanda que cresce exponencialmente.

Portanto, para Dutra (2016 p.51) “as organizações transferem seu patrimônio para as pessoas, enriquecendo-as e preparando-as para enfrentar novas situações profissionais e pessoais, na organização ou fora dela”, de modo que eles agreguem valor para as pessoas e para a empresa pois este, torna-se ferramenta relevante ao contexto empresarial, sendo decisivo em várias ocasiões.

O presente artigo tem como objetivo demonstrar como as empresas do comércio na cidade de Juazeiro–Ba que utilizam das competências advindas dos seus colaboradores.

A partir daí, foi criada uma pergunta norteadora para ser investigada em duas empresas do comércio de Juazeiro/BA: Qual a valorização das competências do Capital humano nas empresas do comércio da cidade de Juazeiro-BA?





2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 A RELEVÂNCIA DO CAPITAL HUMANO NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL

O capital humano sendo um ativo das organizações, nos dias atuais recebe este nome devido a sua relevância no contexto empresarial e suas contribuições para as entidades no grande mercado competitivo, pois através deste as empresas podem sofrer mudanças benéficas e terem ganhos ao utilizar esse recurso.

Esse grande recurso que são as pessoas passou a ser cada vez mais valorizado pelas organizações, devido estas precisarem desenvolver - se frente a globalização e revolução tecnológica que é vista nos últimos anos, aguçando ainda mais os consumidores que tornaram – se cada vez mais críticos na hora de adquirir algum bem/serviço.

Chiavenato (2015 p. 72) afirma que“aumentar e aplicar o capital humano passou a ser uma obsessão das empresas competitivas. E isso passou a ser totalmente descentralizado por toda a organização”. Logo, uma das grandes metas foi aplicar investimentos no recurso humano que estas dispunham com o intuito de se reinventarem no mercado globalizado e manterem a competitividade frente a sua concorrência disponibilizando produtos/serviços de qualidade utilizando assim as capacidades das pessoas.

Para Chiavenato (2015 p. 71)“as pessoas deixaram de ser fornecedoras de mão de obra para serem alçadas à categoria de fornecedores de conhecimento e de competências, como parceiros e não como empregados submetidos a um contrato formal de trabalho”. Portanto, o antigo funcionário enxergado na revolução industrial, tornou – se peça fundamental no para o desempenho das corporações, sendo em muitos casos decisivos nas estratégias a serem tomadas pelos níveis superiores. Logo, esse recurso nos dias atuais tornou -se peça de fundamental importância no contexto empresarial.





2.2 A IMPORTÂNCIA DAS COMPETÊNCIAS DOS COLABORADORES PARA AS ORGANIZAÇÕES

As competências são capacidades que o indivíduo dispõe na execução de atividades que podem ser utilizadas dentro das empresas, ademais essas englobam habilidades e conhecimentos que a pessoa adquire desenvolvendo ou exercitando a fim de alcançar tal o objetivo almejado e, conforme (Dutra, 2016 p. 54) “muitas pessoas e alguns teóricos compreendem a competência como o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessários para que a pessoa desenvolva suas atribuições e responsabilidades”, logo, entende-se que a competência do colaborador tem sua presença no que diz respeito a qualidade do trabalho elaborado dentro da empresa como também na produção ou prestação do serviço ao possibilitar uma qualidade exigida pela organização.

Todavia, ao passar dos anos estudiosos se contraponham a este conceito elencado anteriormente utilizando um novo contexto.

São as pessoas que, ao colocarem em prática o patrimônio de conhecimentos da organização, concretizam as competências organizacionais e fazem sua adequação ao contexto. Ao utilizarem, de forma consciente, o patrimônio de conhecimentos da organização, as pessoas validam ou implementam as modificações necessárias para aprimorá-lo (DUTRA, 2016, p. 51).

A competência segundo o autor não é apenas algo voltado ao treinamento não se restringe a esse pequeno exercício como é visto por autores anteriormente a este, mas, fundamenta-se na atividade prática ou em alguns casos como situações inesperadas onde o indivíduo é colocado a fazer algo ou tomar certa decisão, sendo assim as competências em determinados contextos acontece de maneira situacional, assim como a liderança situacional estudada por Paul Hersey e Kenneth Blanchard, a qual pode ser vista de acordo o contexto vivenciado pelo indivíduo.

Chiavenato (2015 p. 90) ainda complementa que “competências devem ser entendidas como conjunto de três tipos de qualificação: Conhecimentos: é aquilo que as





peças devem saber, Habilidades: aquilo que as pessoas devem fazer em uma organização e Comportamentos: as formas de que cada indivíduo se comporta”. Ademais estas competências, habilidades e comportamentos do capital humano tornaram-se cada vez mais importante para o contexto organizacional dando a oportunidade dos gestores utilizarem essas aptidões para inovar a atuação da empresa no mercado.

Assim, através do capital humano as empresas buscam meios adequados para distribuí-lo organização de acordo as suas aptidões possibilitando uma geração de valor econômico e social.

2.3 TIPOS DE COMPETÊNCIAS

As competências advindas dos colaboradores tornaram-se um meio para as organizações alcançarem seus objetivos essas, tornam-se cada vez mais importantes devido a sua relevância na criação de vantagem competitiva para a entidade, assim estas qualificações são divididas por alguns critérios ou necessidades da organização.

As competências podem então ser classificadas como individuais ou profissionais (aquelas relacionadas a indivíduos) e organizacionais (aquelas inerentes à organização como um todo), ressaltando-se que as competências profissionais, aliadas a outros recursos, dão origem e sustentação às competências organizacionais. (FURUKAWA; CUNHA, 2010, p.1062).

No que se refere ao autor, o colaborador é uma peça composta de aptidões individuais ou profissionais, todavia não se restringe apenas este, pois a organização que é a maior interessada, precisa dispor de capacidades próprias, possibilitando um diferencial competitivo e essas habilidades serem de difícil reprodução pela concorrência e obviamente influenciam na qualidade e transmissão de confiabilidade do produto entregue ao seu consumidor.

Dutra (2016 p. 51) afirma que a competência é composta por dois diferentes atores, sendo um deles a organização a qual dispõe de suas próprias capacidades como





também o colaborador que nela atua sendo este aproveitado ou não pela organização, mas pode contribuir para geração valor da entidade.

2.3.1 COMPETÊNCIAS ORGANIZACIONAIS

As competências organizacionais são advindas das próprias entidades, qualificações que estas precisam desempenhar de maneira correta para que consiga caminhar e competir frente a frente à concorrência.

As competências decorrem da gênese e do processo de desenvolvimento da organização e são concretizadas em seu patrimônio de conhecimentos, que estabelece as vantagens competitivas da organização (DUTRA, 2016, p.51).

Assim como afirma o autor essas atribuições da organização consistem na transferência de investimentos feita para o capital humano, com especializações e qualificações atribuídas a este, buscando utilizar o conhecimento adquirido por seus colaboradores em prol da instituição gerando qualidade perante o mercado.

As qualificações organizacionais são muito importantes pois, ao investir em estruturação das competências internas as entidades podem atender as necessidades de consumo do seu cliente final influenciando na qualidade do produto ou serviço que esta preste no mercado.

2.3.2 COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS/INDIVIDUAIS

Kilimnik, et al (2004 p. 12) afirma que “competência profissional é uma combinação de conhecimentos, de saber-fazer, de experiências e comportamentos que se exercem em um contexto preciso”. Conforme o autor as competências profissionais são aquelas desenvolvidas ao longo da vida com experiências ou aperfeiçoamento, sendo estas de grande importância para as entidades constituindo um patrimônio intangível, que pode ser passada adiante aos colaboradores.





No contexto institucional, estas são vistas como técnicas possíveis para melhoria competitiva da entidade, fazendo que esta tenha progressos cada vez maiores nos seus negócios, gerando também benefícios aos colaboradores, os quais possivelmente podem se desenvolver na própria organização de acordo as capacidades que possui. Logo, de acordo com Ubeda, et al. (2007 p. 190) “o conceito de competência humana envolve diretamente o indivíduo inserido em sua equipe de trabalho através de sua atividade prática, uma vez que sua rotina diária implica um saber aprender constante”.

2.3.3 COMPETÊNCIAS ESSENCIAIS/BÁSICAS

As competências do ser humano variam de pessoa para pessoa, todavia para as organizações algumas são bastante relevantes e essenciais para o seu uso interno na busca de uma melhor eficiência e utilizando como medida para o desempenho organizacional.

Como elencado anteriormente algumas competências dos colaboradores são essenciais\básicas para o desempenho das tarefas nos empreendimentos, pois através delas torna-se menos complexo o alcance dos objetivos.

Competências básicas – na forma de conhecimentos, habilidades, atitudes, interesses, traços, valor ou outra característica pessoal – são aquelas características pessoais essenciais para o desempenho da atividade e que diferenciam o desempenho das pessoas. Todo funcionário precisa possuir um conjunto de competências básicas para desenvolver suas atividades na empresa (CHIAVENATO, 2015 p. 420).

Como afirma o autor algumas qualificações dos colaboradores são essenciais para o contexto institucional, tornando-se quase uma regra o parceiro da entidade dispor dessas para o bom andamento corporativo. Portanto no tocante a competitividade as competências essenciais não só do colaborador, mas também da organização são vitais para o bom andamento do negócio proposto e sua sobrevivência por longos anos.





2.4 PRINCIPAIS COMPETÊNCIAS EXIGIDAS NOS DIAS ATUAIS

Com o grande avanço da tecnologia e a globalização no mundo, influenciando num aumento do consumo e a demanda por produtos mais sofisticados, as entidades começaram a exigir outras competências dos seus colaboradores, para que conseguissem atender essa massiva demanda que cresce de maneira exponencial. As antigas atribuições dos colaboradores já não eram suficientes para atender aos anseios das organizações, precisando estas fazer certa exigência acompanhando o novo ambiente de negócios que crescia. Assim, Chiavenato (2015 p. 421) salienta que as novas competências exigidas pelas empresas nos novos ambientes de negócios são as seguintes:

- Aprender e aprender
- Comunicação e colaboração
- Raciocínio Criativo e resolução de problemas
- Conhecimento tecnológico
- Conhecimento de negócios globais
- Desenvolvimento da liderança
- Autogerenciamento da carreira

Tendo em vista a mudança de consumo modificada nos últimos anos e os consumidores mais exigentes ao adquirir certo produto, tornou-se necessário os colaboradores possuírem capacidades para lidar com os diversos tipos de público, sendo necessário disporem das aptidões acima citadas, buscando espaço no mercado de trabalho e trazendo benefícios as corporações.

2.5 DESENVOLVIMENTO DO CAPITAL HUMANO ATRAVÉS DAS COMPETÊNCIAS





O capital humano é tido nos dias atuais como principal ativo organizacional detentor de habilidades e capacidades podendo influenciar na competitividade mercadológica. Todavia com o advento da globalização e revolução tecnológica influenciando diretamente no consumo, este ativo organizacional passou a ser mais cobrado afim de disponibilizar as entidades competências além daquelas que estes dispunham.

Para Dutra (2016 p.115) “o grande desafio está em orientar esse desenvolvimento em um ambiente tão volátil como o que vivemos e provavelmente viveremos amanhã”. Isso tudo leva em conta o benefício gerado pelo investimento feito e aplicação correta deste nas capacidades dos seus colaboradores e também nos pontos a serem aperfeiçoados, proporcionando aos gestores e a entidade melhores resultados no alcance de objetivos planejados.

Melo *et al* (2013, p. 10) afirma que “o desenvolvimento de competência passou a ser aplicado como ferramenta de gestão, objetivando a flexibilização da gestão e valorização do capital intelectual como imprescindíveis para obtenção de um bom desempenho e sucesso das organizações”.

Dutra (2016, p. 115) corrobora quando afirma que com o desenvolvimento dos colaboradores dentro da organização, algumas instituições buscam fazer investimentos em pontos fortes ou positivos para melhoria de suas competências em tempo mais curto proporcionando retornos do investimento mais rápido ao invés de disponibilizar recursos para os pontos fracos que acarretariam custos e retardaria resultados para a instituição não sendo economicamente viável.

2.5.1 TIPOS DE AÇÕES DE DESENVOLVIMENTO

As ações de desenvolvimento são meios utilizados pelas organizações em ampliar as capacidades dos seus colaboradores, proporcionando a estes novos conhecimentos e habilidades que serão prioritariamente executadas na instituição, com o intuito destas obterem vantagens e melhoria internas dos seus processos refletindo externamente ao





consumidor final, são utilizados diversos meios pelas organizações para aperfeiçoamento do seu capital humano, buscando o retorno do investimento de acordo com o tempo. Ademais, estas dividem – se em duas categorias: Formais e Não formais.

2.5.2 AÇÕES DE DESENVOLVIMENTO FORMAIS

Para Dutra (2016 p. 164) “são as ações estruturadas através de conteúdos programáticos específicos, envolvendo metodologias didáticas, instrutores ou orientadores, materiais bibliográficos e uma agenda de trabalhos ou aulas”.

As ações formais, segundo o autor, voltam-se a investimentos diretos da organização para o desenvolvimento dos seus colaboradores, como exemplo é citado a elaboração de palestras organizacionais, expondo ao seu corpo de trabalho as ferramentas necessárias que estes precisam dispor para o bom andamento institucional e métodos de trabalho exigidos pelos superiores, como também na disponibilização de cursos de aperfeiçoamento na entidade. Assim, devido ao avanço da tecnologia e informação pelo mundo é necessário que as empresas disponham de meios para manterem-se vivas no mercado atual e desenvolver seu capital humano através de métodos formais por estes selecionados pode ser um meio para conseguir se diversificar no meio da grande concorrência e mudanças do consumidor.

2.5.3 AÇÕES DE DESENVOLVIMENTO NÃO FORMAIS

São meios utilizados para aperfeiçoamento dos colaboradores através de ações estruturadas com o intuito de desenvolver os profissionais para estes utilizarem de suas habilidades em benefício a instituição que atua.

São ações estruturadas através de atuações no próprio trabalho ou situações ligadas à atuação do profissional. Podem ser concebidas de diferentes formas, mas sempre envolvem, em sua estruturação, o profissional a ser desenvolvido. Por exemplo: coordenação ou participação em projetos interdepartamentais ou interinstitucionais, trabalho filantrópicos, visitas, estágios (DUTRA, 2016, p.164).





Assim a ferramenta de desenvolvimento não formal segundo o autor consiste nas ações utilizadas na própria organização através de métodos para instrução e qualificação interinstitucional dos colaboradores, tendo como exemplo uma visita técnica ou projeto de pesquisa como citado anteriormente, é de relevância que o colaborador participe de atividades que a entidade dispõe em alguns casos de maneira eventual voltadas aos departamentos ou institucional. Nos dias atuais as ações de desenvolvimento não formal meios como *coaching*, grupos de trabalho no intuito de expandir as aptidões do capital humano. Logo, depende em certos casos não só da empresa disponibilizar meios de aperfeiçoamento, mas também a busca do próprio colaborador para desenvolver habilidades que serão úteis em dias vindouros em benefício a sua vida profissional e organizacional.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia é vital para qualquer pesquisa a ser elaborada, pois a mesma dará o delineamento correto aos pesquisadores dando um norte de como esta irá acontecer.

Assim a pesquisa foi realizada através de levantamento de dados por meio de questionário de perguntas fechadas e abertas. Optou-se por esse método, pois é de fácil compreensão e segundo Debois (2017) “eles poderão ser dirigidos a grupos a sua escolha e geridos de várias formas. Poderá escolher as questões perguntadas, bem como o formato (aberto ou de escolha múltipla)” também demonstra uma praticidade na hora de ser respondido pelo o entrevistado.

Ademais, a pesquisa procurou analisar os dados de maneira qualitativa como intuito de verificar a real incidência desses pontos nas empresas estudadas como também através de dados quantitativos numéricos analisando a incidência dos fatos questionados nas organizações analisadas. Assim a pesquisa, demonstrou estes dados através gráficos elaborados, trazendo uma visão mais específica da pesquisa para um melhor entendimento do leitor.





O questionário foi composto por 8(oito) questões fechadas para serem respondidas pelos dirigentes das instituições com alternativas de forma decrescente (sempre, às vezes e nunca) e 1(uma) questão aberta sendo a critério do entrevistado o modo como será respondido, visto que expressará sua opinião, assim quantificando um total de 9(nove) perguntas.

A princípio foi levantado quais tipos de negócio na cidade de Juazeiro-BA utilizavam as capacidades dos seus colaboradores, assim foi elaborado um rol de questões com a utilização de uma entrevista para aplicação do questionário que foi gravado em áudio com todas as questões para que fossem transcritas, essa pesquisa aconteceu num total de 15 dias. O questionário teve colaboração das funcionárias Joana Angélica e Josielma, as quais desempenham um papel fundamental, tendo o primeiro contato com os possíveis colaboradores a ingressarem na organização. Participaram da pesquisa as empresas: Crefisa e Mercadão das Malhas, sendo suas áreas de atuação a de financiamento de crédito e comércio de varejo, respectivamente.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

O questionário teve início em novembro de 2018 e teve a colaboração das dirigentes de duas conhecidas organizações da cidade de Juazeiro – BA com o objetivo de responder as questões a serem discutidas.

Os resultados abaixo buscam mostrar como as empresas utilizam o seu capital humano e como este é vital para o alcance dos objetivos elaborados no planejamento estratégico.

De acordo com os resultados obtidos, as duas empresas acreditam 100% que seus colaboradores são fundamentais para o alcance dos seus resultados. Logo, já era esperado o resultado acima, pois nos dias atuais os profissionais são cada vez mais importantes e vitais.





A segunda questão remete a uma afirmação de Idalberto Chiavenato quando admite que o ser humano é um talento que precisa ser mantido e desenvolvido pela organização. A empresa acredita que possuir pessoas talentosas dentro do seu quadro contribui para obter uma vantagem competitiva?

O resultado demonstra que as empresas A e B num total de 100% das vezes que pessoas talentosas são fundamentais para conseguir uma excelência na competitividade.

Os dados coletados demonstram também que existe entre as empresas uma divergência, a empresa A busca, em 100% dos casos, profissionais do seu quadro ou, segundo a sua dirigente, "A instituição os desloca de outra localidade quando achar necessário para a manutenção da qualidade dos serviços". Já a empresa B às vezes utiliza esse método, pois não é típico da entidade fazer tal ação, disse sua gerente.

Os dados mostram quem as duas empresas buscam em 100% fazer avaliações de pontos positivos e negativos dos seus colaboradores. Esses resultados encaixam-se com o demonstrado nos dias atuais, devido ao fato que a maioria das instituições analisarem, logo essa verificação mostra-se imprescindível para a qualidade nos seus serviços/vendas prestada ao seu consumidor.

Segundo os dados demonstrados a empresa A em 100% dos casos dá retorno aos seus integrantes sobre seu desempenho, entretanto mesmo não acontece com a empresa B que não faz isso constantemente.

De acordo com os dados levantados as empresas A e B não buscam com uma constância ouvir sugestões dos seus colaboradores para melhoria dos seus processos respondendo "Às Vezes" em 100% dos casos.

Na pesquisa foi questionado se a empresa busca competências específicas para o seu quadro funcional, a empresa A busca em 100% dos casos aptidões para serem executadas e alinhadas as necessidades da organização, visto que seus colaboradores lidam diretamente com o público e precisam comunicar-se de modo a conseguir fidelizar o cliente e fazê-lo acreditar no trabalho desenvolvido pela entidade. Contudo, no caso da Empresa B algo surpreendeu, pois essa segundo a resposta da Sr^a Joana, a entidade em 100% dos casos não opta por profissionais com competências específicas para atuar





na organização, tornando algo bastante contraditório visto que as duas organizações lidam diretamente com o cliente final e ter colaboradores bem preparados para executar tal função torna-se vital no atual mercado competitivo, assim é demonstrado no gráfico abaixo.

Em outro ponto questionado a saber se as organizações investiam na capacitação dos seus colaboradores, a empresa A segundo a sua gerente respondeu que “Às Vezes” em 100% das vezes busca o treinamento do seu corpo colaborativo, todavia a empresa B, segundo sua gerente a Sr^a Joana: “ A empresa não busca fazer esses investimentos em capacitação, mas objetiva colocar o funcionário num ritmo desejado pela entidade com a finalidade de entender como deve ser feito suas atividades e os resultados esperados pela instituição”, logo em 100% das vezes a entidade B não utiliza meios de desenvolvimento de pessoal.

A questão última questão, foi utilizada de forma aberta, para que as dirigentes respondessem de maneira pessoal ou com a sua opinião.

Em sua opinião quais as melhores maneiras da empresa atrair e reter um talento no seu quadro de colaboradores?

Gerente1: A gerente Josielma abordou: “a questão salarial é bastante atrativa e demonstra ser uma grande força para que seus atuais ou futuros colaboradores possam ser mantidos na empresa ou venham ser atraídos pela remuneração que estes ganham, pois o valor é bastante atrativo na região onde a empresa atua, como também o reconhecimento das entidades num aspecto nacional e sua credibilidade perante a sociedade”.

Gerente 2: A Sr^a Joana disse que “a organização opta pelo pagamento da folha salarial em dia evitando problemas com a questão remuneratória e atrasos, outro ponto importante é que a instituição busca não aceitar pedido de demissão de um colaborador perdendo esse, parte dos seus direitos, mas demite para que venha ter todos os seus ganhos garantidos conforme a lei”. O salário não é o principal método a ser utilizado para manter seus colaboradores como algumas organizações utilizam.





Ao analisar os dados demonstra-se que o objetivo da pesquisa foi atendido, visto que as duas organizações acreditam que seus colaboradores são de veraz utilidade para o alcance dos seus objetivos e são responsáveis pela boa continuidade do serviço/venda ao consumidor final.

Percebe-se que as duas entidades discordam em tópicos que são vitais como: a busca tanto de profissionais talentosos quanto de competências específicas para a entidade, logo, a empresa A admite que esses dois itens precisam ter uma atenção mais aprofundada devido por influenciar no trabalho a ser desenvolvido, como também auxilia nos futuros resultados almejados.

Além disso, acredita que as competências dos seus colaboradores são grandes trunfos para na busca de um desenvolvimento perante o mercado, ademais a empresa B diverge nesses tópicos devido ao fato dessa ter uma atuação diferente, pois possui um padrão de para inserção de seus colaboradores, tendo como método o treinamento voltado a atender metas da organização e adequar seu corpo colaborativo com o ritmo que a entidade necessita, essa posição contraria Chiavenato na necessidade das organizações buscar competências específicas nos dias atuais para atender as necessidades dos seus consumidores e isso influencia na sua sobrevivência no mercado que cada dia se torna mais competitivo.

Logo, percebe-se que a empresa A das 6/8 questões feitas respondeu “Sempre” em sua maioria tendo um índice de 75% e a B apenas 3/8 questionadas disse “Sempre” com 37,5%, diante disso é verificado que a entidade A busca meios para valorizar mais o seu capital humano e extrair o máximo do seu potencial em prol dos seus propósitos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base nos estudos feitos em consonância com os referenciais teóricos, constatou-se que o presente estudo abordou quais são as competências do capital humano, das organizações e a relevância desse recurso no âmbito empresarial, assim





como essas capacidades são utilizadas nas instituições. Sendo feita uma pesquisa com duas organizações para captar informações sobre os assuntos elencados anteriormente.

De acordo com os dados levantados foi possível inferir que as duas organizações veem a significância dos seus colaboradores para alcance dos seus objetivos. Todavia constatou-se que apenas uma das entidades analisadas tem a percepção das competências advindas do seu capital humano evidenciando que este é composto de capacidades de veraz importância podendo ser aproveitadas como meio desenvolvimento econômico, social, diferenciação mercadológica e melhoria dos seus processos.

A ferramenta utilizada para levantamento dos dados foi o questionário, sendo elaborado com questões abertas e fechadas que buscassem atender aos objetivos da pesquisa, sendo dirigido às gerentes de duas organizações. Assim gráficos foram criados para representarem com maior evidência as informações possibilitando uma melhor interpretação posterior dessas.

Um ponto questionado como meio comparativo das duas organizações foi a busca por competências específicas para seu quadro de colaboradores, apenas uma das empresas confirmou que faz essa prática em 100% dos casos para captação de pessoas a ingressarem na instituição. Logo, foi uma grande surpresa, pois o mercado nos dias atuais necessita de aptidões em áreas cruciais das entidades para que consigam executar suas obrigações.

Em outro quesito do questionário foi pautada uma indagação as duas organizações se essas investiam nas capacidades dos seus colaboradores, uma das empresas respondeu que não faz investimentos com frequência nesses pontos, visto que ao agregar pessoas a instituição verifica suas aptidões e faz reajustes de forma não cotidiana. Todavia a resposta de segunda empresa foi interessante ao pesquisador, pois segundo a sua gerente: “Nossa empresa não busca investir em desenvolvimento de capacidades, pois ao contratar um novo funcionário, o treinamos ao nosso método para que esse venha seguir o ritmo que a empresa requer”.





Dessa forma foi possível constatar que as empresas estudadas reconhecessem o valor do seu corpo colaborativo, sendo responsável pelos resultados obtidos de maneira que agreguem valor a instituição não só financeira, mas social, possuindo divergências em alguns pontos ao serem equiparadas.

REFERÊNCIAS

BERGAMINI, C. W. **Motivação nas Organizações**. 5ª ed. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2018.

BRUNO, J. L. **Elementos de Comportamento Organizacional**. São Paulo: Cengage Learning Edições Ltda, 1992.

CARDOSO, A. L. J. Desenvolvimento de Competências dos Administradores para uma Carreira de Sucesso. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 11, n. 2, p. 262-282, 2021.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia Científica**. 5. Ed. São Paulo: Marileide Gomes, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 10. ed Rio de Janeiro: Elsevier, 2015. 515 p

CRUZ, Roberto Moraes; SCHULTZ, Viviane. Avaliação de competências profissionais e formação de psicólogos. **Arq. bras. psicol.**, Rio de Janeiro , v. 61, n. 3, p. 117-127, dez. 2009.

DEBOIS, S. **SurveyAnyplace blog**. : SurveyAnyplace blog, 2017. Disponível em: <https://surveyanyplace.com/pt/9-vantagens-e-desvantagens-dos-questionarios/>.

DUTRA, J. S. **Gestão de Pessoas - Modelo, processos e tendências**. 2ª edição. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2016.

FRANÇA, A. C. **Práticas de Recursos Humanos - PRH**. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2015.

FURUKAWA, Patrícia de Oliveira; CUNHA, Isabel Cristina KowalOlm. Da gestão por competências às competências gerenciais do enfermeiro. **Rev. bras. enferm.**, Brasília , v. 63, n. 6, p. 1061-1066, Dec. 2010.





KILIMNIK, Zélia Miranda; SANT'ANNA, Anderson de Souza; LUZ, Talita Ribeiro da. Competências profissionais e modernidade organizacional: coerência ou contradição?. **Rev. adm. empres.**, São Paulo, v. 44, n. spe, p. 10-21, Dec. 2004.

KOBAYASHI RM, LEITE MMJ. Desenvolvendo competências profissionais dos enfermeiros em serviço. **Rev. Bras. Enferm.**, vol.63, n.2, pp. 243- 249,2010.

MELO, F. A.; NASCIMENTO, R. L., CASTRO, S. M.; COELHO, V. A. **Gestão de Pessoas: Desenvolvimento do Conhecimento e Competências**, Anais...Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2013.

MUNCK, Luciano; GALLELI, Bárbara; SOUZA, Rafael Borim de. Competências para a sustentabilidade organizacional: a proposição de um framework representativo do acontecimento da ecoeficiência. **Prod.**, São Paulo, v. 23, n. 3, p. 652-669, set. 2013.

NARDES, L.; GALLON, S.; TAUFER, E.; BITENCOURT, B. M. A Implantação de um Modelo de Gestão de Pessoas com Base na Gestão por Competências em uma Instituição de Ensino Superior Privada. **Revista Gestão Organizacional**, v. 14, n. 2, p. 69-94, 2021.

PERIDES, M. P. N.; VILELA, N. G. S.; SOUSA, C. B.; DUTRA, J. S.; CASADO, T. Cultura Organizacional e Gestão por Competências: Caso Gerdau. **Revista de Administração FACES Journal**, v. 19, n. 3, p. 26-46, 2020.

UBEDA, C. L.; SANTOS, F. C. **Os principais desafios da gestão de competências humanas em um instituto público de pesquisa**. 2007. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/gp/v15n1/a16v15n1>. Acesso em 28 de Mai.de 2018.

