

CENTRO DE ENSINO SUPERIOR DE RUBIATABA
FACER FACULDADE DE CERES
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

JAMILLA SEABRA DE BASTOS

**A GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS E O CAPITAL INTELECTUAL
COMO FATOR CONTRIBUINTE, NA BUSCA PELA EXCELÊNCIA
EMPRESARIAL**

Ceres – Goiás
2016

JAMILLA SEABRA DE BASTOS

**A GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS E O CAPITAL INTELECTUAL
COMO FATOR CONTRIBUINTE, NA BUSCA PELA EXCELÊNCIA
EMPRESARIAL**

Monografia apresentada ao Curso de Bacharelado em Administração da FACER Faculdade de Ceres, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador(a): Prof. Esp. Leonardo Vieira Martins.

Ceres, Goiás

2016

FICHA CATALOGRÁFICA

Bastos, Jamilla Seabra de

A gestão de recursos humanos e o capital intelectual como fator contribuinte, na busca pela excelência empresarial. / Jamilla Seabra de Bastos. - Ceres – GO: FACER – Faculdade de Ceres , Ceres, GO, 2016.

57 fls.

Orientador: Leonardo Vieira Martins.. (Especialista)
TCC (Graduação) – Curso de Administração da FACER - Faculdade de Ceres.

Bibliografia.

1. Capital humano. 2. Recursos humanos. 3. Gestão de pessoas. I. FACER - Faculdade de Ceres. II. Título.

CDU658.3

Elaborada pela Biblioteconomista Célia Romano do Amaral Mariano – CRB1/1528

FOLHA DE APROVAÇÃO

A GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS E O CAPITAL INTELECTUAL COMO FATOR CONTRIBUINTE, NA BUSCA PELA EXCELÊNCIA EMPRESARIAL

Monografia apresentada no Curso de Bacharelado em Administração da FACER Faculdade de Ceres, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração, aprovada em de dezembro de 2017, pela Banca Examinadora constituída pelos professores:

Prof. Esp. Leonardo Vieira Martins, FACER Faculdade Ceres
Orientador(a)

Nome completo do avaliador
[Especialista | Mestre | Doutor], Sigla da universidade que atua
Avaliador(a)

Prof. Me. Fábio Nunes do Nascimento, FACER Faculdade Ceres
Avaliador(a)

DEDICATÓRIA

A Deus que, em todos os momentos, ininterruptamente, esteve comigo.
Aos meus pais, irmão e esposo, pelo amor, incentivo e apoio incondicional. E a todos que estiveram ao meu lado nessa caminhada.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus, que permitiu que tudo isso acontecesse, me capacitou, me deu força, coragem e me iluminou durante esta caminhada.

Aos meus pais, irmão, família e amigos, por acreditar e investir em mim, e não medirem esforços para que eu chegasse até esta etapa da minha vida.

Ao meu esposo, pessoa com quem amo partilhar a vida, obrigada pelo carinho, paciência e por sua capacidade de me trazer paz na correria de cada semestre.

A todos os professores do curso, que foram tão importantes na minha vida acadêmica. Ao professor orientador Leonardo pela paciência, apoio e incentivo que tornaram possível a conclusão desta monografia.

A todos que direta ou indiretamente fizeram parte da minha formação, o meu muito obrigada.

RESUMO

A GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS E O CAPITAL INTELECTUAL COMO FATOR CONTRIBUINTE, NA BUSCA PELA EXCELÊNCIA EMPRESARIAL

Este estudo demonstrou a importância do reconhecimento, do incentivo e da valorização do capital intelectual na busca pela excelência organizacional. Atualmente tem-se notado um momento de grandes mudanças, tanto econômicas quanto tecnológicas, políticas e sociais no mundo dos negócios, as quais passaram a ser indispensáveis, pois, vêm transformando toda a estrutura e os valores da sociedade que são ocorridas de uma nova era designada a era do conhecimento. Portanto, vê-se que nesse mundo competitivo no qual o conhecimento humano e a informação se caracterizam como aspectos primordiais e originadores de riquezas, o uso apropriado e eficaz desses fatores, se configuram como elementos poderosos competitivos de uma era globalizada, no qual as organizações bem sucedidas deverão possuir as melhores informações e administrar de modo mais eficaz o seu Capital Intelectual. Muitas organizações ainda não perceberam a importância do conhecimento em seu ambiente empresarial, onde o capital intelectual é a somatória do conhecimento de todos em uma empresa, o que lhe possibilita vantagem competitiva. Portanto, valorizar o capital humano é essencial para as organizações empresariais, uma vez que, os recursos humanos são de suma importância na empresa e possui toda a responsabilidade pelo seu desempenho, estabelecendo vantagens competitivas, visto que, as empresas difundidas numa civilização industrializada, devem ter conhecimento e para sua sobrevivência precisam valorizar o capital humano. O tipo de pesquisa utilizado para a realização deste estudo foi a pesquisa bibliográfica e o método dedutivo, através de coletas de dados em jornais, revistas, livros, monografias, teses e artigos da internet.

PALAVRAS-CHAVE: Capital Intelectual. Competências. Vantagem. Conhecimento.

ABSTRACT

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AND INTELLECTUAL CAPITAL AS A CONTRIBUTING FACTOR IN THE SEARCH FOR BUSINESS EXCELLENCE

This study demonstrated the importance of the recognition, encouragement and valuation of intellectual capital in the quest for organizational excellence. Nowadays it has been noticed a moment of great changes, both economic and technological, political and social in the business world, which have become indispensable because they have been transforming the whole structure and values of society that are happening in a new era called the era of knowledge. Therefore, it is seen that in this competitive world in which human knowledge and information are characterized as primordial and wealth-giving aspects, the appropriate and effective use of these factors are configured as powerful competitive elements of a globalized era in which organizations have the best information and most effectively manage their Intellectual capital. Many organizations have not yet realized the importance of knowledge in their business environment, where intellectual capital is the sum of everyone's knowledge in a company, which gives them a competitive advantage. Therefore, valuing human capital is essential for business organizations, since human resources are of the utmost importance in the company and have full responsibility for their performance, establishing competitive advantages, since companies spread in an industrialized civilization must have Knowledge and for their survival need to value human capital. The type of research used to carry out this study was the bibliographic research and the deductive method, through data collection in newspapers, magazines, books, monographs, theses and articles on the internet.

KEY WORDS: Intellectual Capital, Skills, Advantage, Knowledge.

LISTA DE SIGLAS

ARH – Administração de Recursos Humanos

GRH – Gestão em Recursos Humanos

POPs - Procedimento Operacional Padrão

RH - Recursos Humanos

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	10
CAPÍTULO 1 - CARACTERIZAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS.....	11
1.1 Surgimento e Evolução dos Recursos Humanos.....	11
1.2 Importância dos Recursos Humanos nas Organizações	12
1.3 Necessidade de Capacitação dos Recursos Humanos.....	14
1.4 Gestão de RH.....	15
1.5 Recrutamento, Seleção e Treinamento	17
1.6 Capital Intelectual nas Organizações.....	20
CAPÍTULO 2 - AS ORGANIZAÇÕES E A ADMINISTRAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS E METODOLOGIA	23
2.1 As Organizações e o Aspecto Humano na Empresa	23
2.2 A Importância das Pessoas nas Organizações.....	26
2.3 Necessidades Humanas e sua Relação com a Capacitação e Qualificação Profissional.....	27
2.4 Metodologia.....	33
2.4.1 Tipo de pesquisa.....	33
2.4.2 Descrição das atividades.....	34
2.4.3 Seleção: critérios de inclusão e exclusão.....	34
2.4.4 Análise dos dados.....	34
2.4.5 Matérias e métodos.....	34
CAPÍTULO 3- CAPITAL INTELECTUAL NAS ORGANIZAÇÕES.....	35
3.1 Capital Intelectual nas Organizações.....	35
3.2 Capital Intelectual como Estratégia Competitiva.....	36
3.3 A Importância da Gestão do Conhecimento nas Organizações.....	37
3.4 As Pessoas como Principal Fonte de Capital Intelectual na Busca pela Excelência Empresarial	40
3.5 O Papel do RH no Progresso do Capital Intelectual.....	44
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	48
REFERÊNCIAS.....	50
ANEXOS	60

INTRODUÇÃO

Este trabalho monográfico apresenta o tema “a gestão de recursos humanos e o capital intelectual como fator contribuinte na busca pela excelência empresarial”. Sabe-se que a mais nova figura econômica ocasionada pelas circunstâncias da globalização apresenta a informação como a principal matéria-prima para formação de conhecimento. E para atuar com esse moderno recurso, é indispensável ter membros capacitados que tenham habilidades com intuito de atingir os objetivos administrativos.

O objetivo geral deste estudo, foi demonstrar a importância do reconhecimento, do incentivo e da valorização do capital intelectual na busca pela excelência organizacional.

Os objetivos específicos foram apresentar a capacidade das organizações em manter indivíduos com as suas devidas funções específicas; analisar as organizações que investem no capital intelectual do seu colaborador e descrever a contribuição e a importância da aprendizagem, tanto para a organização, como para o indivíduo.

Nesse mundo competitivo onde o conhecimento humano e a informação se apresentam como os principais fatores causadores de riqueza, e uma das armas mais competitivas em uma época globalizada, onde as organizações precisam ter uma gestão de recursos humanos cada vez mais capacitada, assim tem-se como problema: Para se manterem ativas no mercado contemporâneo e obterem sucesso, as organizações precisam ser profissionalizadas, descentralizadas, modernas e humanas? O capital humano precisa ser avaliado isoladamente sobre cada indivíduo, com seus conhecimentos, valores e crenças e deste modo serem valorizado, analisado e trabalhado?

Este tema foi escolhido pelo fato que a gestão de recursos humanos, recebe um sentido estratégico e ao mesmo tempo torna-se mais complexa, agindo como direção da produção e da força de trabalho para a composição de uma empresa voltada para a inovação, flexibilidade, capacidade criadora, transformação e renovação, podendo garantir a competitividade da empresa na busca do capital intelectual de seus colaboradores garantindo assim, a excelência empresarial.

O tipo de pesquisa a ser utilizada para a realização deste estudo será a pesquisa bibliográfica e o método dedutivo.

Essa monografia foi dividida em três capítulos, no primeiro capítulo foi feita uma caracterização dos recursos humanos, discorrendo sobre os temas Surgimento e Evolução dos Recursos Humanos; importância dos recursos humanos nas organizações; necessidade de capacitação dos recursos humanos; gestão de RH; Recrutamento, seleção e treinamento.

O segundo capítulo foi referente às Organizações e a Administração dos Recursos Humanos e a Metodologia, abordando os temas: as Organizações e o Aspecto Humano na Empresa; a importância das pessoas nas organizações; necessidades humanas e sua relação com a capacitação e qualificação profissional e metodologia do trabalho.

No capítulo três fala-se sobre o capital intelectual nas organizações, juntamente com os temas, o capital intelectual nas organizações; o Capital intelectual como estratégia competitiva; a importância da gestão do conhecimento nas organizações; as pessoas como principal fonte de capital intelectual na busca pela excelência empresarial e o papel do RH no progresso do Capital intelectual.

CAPÍTULO 1 – CARACTERIZAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS

Neste primeiro capítulo foi feita uma caracterização dos recursos humanos, discorrendo sobre os temas Surgimento e Evolução dos Recursos Humanos; importância dos recursos humanos nas organizações; necessidade de capacitação dos recursos humanos; gestão de RH; Recrutamento, seleção e treinamento.

1.1 Surgimento e Evolução dos Recursos Humanos

Os Recursos Humanos têm sua ascendência no padrão de departamento pessoal, quando “os funcionários passaram a ser elemento de produção onde os custos precisariam ser administrados de modo racional quanto os custos dos distintos aspectos de produção (GOLEMAN, 2010, p. 21).

Segundo Chiavenato (2004), as práticas desse modelo estavam voltadas para as transações, os procedimentos e processos de maneira mais eficiente possível, fica evidente a sujeição do modelo departamento pessoal, a teoria de administração científica e com o aparecimento da Abordagem Humanística, que aconteceu com o surgimento da Teoria das Relações Humanas, nos Estados Unidos, a partir da década de 30.

Conforme Veloso *et al* (2008, p. 12) “a área de recursos humanos surgiu nas organizações devido ao impacto da Revolução Industrial no século XX”, sendo chamada inicialmente por Relações Industriais, com o intuito de reduzir conflitos entre a organização e as pessoas. Mas, foi a partir de 1950 que foi conceituada como Administração de Pessoal, sendo visto que sua função abrangia outros fatores em relação às pessoas, como seus deveres e direitos.

O aparecimento da Abordagem Humanística passou a priorizar os Recursos Humanos, evidenciando apreensões com o homem e seu grupo social focalizando os aspectos psicológicos e sociológicos. Atualmente os investimentos na qualificação de funcionários e a seriedade com que é tratada a seleção de indivíduos, especialmente pelas grandes empresas, apresentam uma noção do valor que os indivíduos apresentam hoje em dia dentro das organizações.

Pacheco (2009) complementa que no século XX nas décadas de 1970 e 1980, passa a existir o modelo de gestão estratégica de recursos humanos, com o

desígnio de a GRH procurar a maior integração aceitável em meio as políticas organizacionais e os elementos ambientais. Assim, as políticas e os procedimentos de GRH consistem em ser provenientes e coesos com as táticas organizacionais.

Para Oliveira (2009, p. 31) “várias empresas, no século XX, a partir da década de 1990, determinaram instituir suas áreas de RH com distintos nomes”. Contudo, o que implica não é um nome, entretanto a aceção, a essência, o sentido íntimo que este nome obtém dentro das organizações.

Entretanto, nos anos 80 e 90, diferentes teorias organizacionais deram início a função da área de GRH, destacam-se Porter, Prahalad e Hamel. A evidência na competitividade determina nova função da área de RH. Percebe-se que os conceitos de vantagem competitiva e de valor agregado levam a repensar como a gestão de RH contribui para a concepção e mantimento de vantagem competitiva da organização.

1.2 Importância dos Recursos Humanos nas Organizações

Os Recursos Humanos nas empresas são de suma importância, pois, as organizações são estabelecidas por pessoas que trabalham a favor da mesma, assim, para o bom andamento de todos os processos envolvidos de melhoria, tanto para empresa, quanto para os colaboradores, o setor de Recursos humanos surge para aprimorar essa aproximação, pois ambas as partes necessitam de uma atenção especial (OLIVEIRA, 2009).

O termo Recursos Humanos (RH) é usado para mencionar os indivíduos, seres humanos, como recursos das organizações, fatores de produção usados pelas empresas para expandir as atividades mais variantes. Para Chiavenato, (2009, p. 63), “os recursos são os elementos que as empresas têm para desempenhar seus afazeres e alcançar seus fins”. E do mesmo modo avalia que os elementos de produção podem primeiramente ser recomendado três fatores, sendo: “O fator Natureza, composto pelos recursos Físicos e Materiais; O fator Capital, pelos Recursos Financeiros; e o fator Trabalho, representado pelos Recursos Humanos”, sem o qual não haveria as organizações.

Contudo, ainda para Chiavenato, (2009, p. 68), os Recursos Humanos “são claros e eficazes dentro das empresas e são eles que determinam manipular os

demais que são indiferentes e inertes por si”. Assim, os indivíduos são importantes recursos para as organizações poderem desempenhar seus afazeres.

Sendo os indivíduos, responsáveis por atuarem nos demais recursos a fim de alcançar produtos e serviços prontos para que as empresas possam alcançar seus fins, fica fácil explicar que os Recursos Humanos formam a parte mais importante de uma empresa, porém, na verdade os fatores são interdependentes e nem sempre apresentaram lugar de ênfase, de maneira especial na relação Capital versus Trabalho.

A área de Recursos Humanos possui visão ampla e permanece introduzida nas organizações e está suportando variáveis transformações ao longo do tempo, sendo indispensável começar por uma análise do desenvolvimento das empresas no último século, onde estão desempenhando um trabalho com grande eficácia e comprometimento, para que seja efetivado através dos colaboradores um trabalho de qualidade com motivação e compromisso. Chiavenato (2008, p. 74), diz que:

Durante o século XX as empresas atravessaram por três fases qualificadas, cada uma delas estabeleceu uma construção organizacional e uma tradição empresarial caracterizada. A primeira, era industrial clássica, foi distinguida por um lugar empresarial firme, previsível, com uma composição organizacional hierárquica, centralizadora e piramidal.

Compreende-se que a estruturação do trabalho nas organizações atuais, desenvolvida pelo choque da técnica e da globalização, vem permitindo uma focalização a respeito de uma nova função e influência do setor de Recursos Humanos, onde as empresas têm sua procedência nos indivíduos, compreendendo que o trabalho é processado por estes e que a obra final é prometida às pessoas. Assim, tem-se que o elemento fundamental das organizações são as pessoas.

O campo de recursos humanos adota papel de ampla seriedade na edificação de empresas mais competentes, dispondo como fundamental para o sucesso do negócio. Portanto, têm afrontado enormes desafios para que as empresas possam se manterem concorrentes. A concorrência global estabelece que Recursos Humanos - RH gerencie firmemente as alterações dos mercados interno e externo. As coordenações espremem para que todas as áreas busquem energia e operem taticamente. (ORNELAS, 2008, p. 10).

Entende-se que o setor de RH é de extrema importância dentro de um ambiente organizacional, ainda se diz que

as empresas começam a deixar de lado a visão reducionista que é uma tendência que consiste em reduzir os fenômenos complexos a seus componentes mais simples e considerar que seus funcionários são fundamentais, que não geram apenas custos, passando a atentar para o fato de que o investimento em pessoas poderá trazer retorno (lucro) à organização. (CHIAVENATO, 2008, p. 76).

O RH possui grande influência nessa mudança.

Percebe-se que o setor de RH vem influenciando em várias transformações, sendo assim, indispensável redefinir seu comprometimento com a empresa, tendo-se em vista organizar as pessoas para operar no novo contexto de flexibilidade, e conformação às constantes e rápidas mudanças no âmbito organizacional.

Assim, a motivação é um dos fatores fundamentais responsáveis pelo desenvolvimento, produtividade e satisfação dos indivíduos dentro das organizações, pois são eles que garantem todo o seu sucesso. Por isso, existe a necessidade dos recursos humanos serem capacitados para atender de modo satisfatório todos os indivíduos na organização.

1.3 Necessidade de Capacitação dos Recursos Humanos

No mundo globalizado, no qual o volume das informações desenvolve a cada momento, o uso destas, aplicadas ao fator empresarial, se tornou uma obrigação básica. Partindo deste princípio, os profissionais precisam encontrar-se prudentes para utilizar os instrumentos disponíveis no mercado, inseri-las e vivenciá-las na prática dos recursos materiais e humanos para o sucesso nas organizações.

A capacitação profissional é essencial atualmente, uma vez que é um assunto de sobrevivência para qualquer empresa. Há uma busca incansável por profissionais capacitados e prontos para desempenhar uma função determinada dentro da organização. Capacitar, é a entrada para uma carreira de sucesso e futuras promoções dentro do ambiente de trabalho.

Conforme Gil (2009, p. 143), “a capacitação é analisada pelas empresas como um método continuado de autoavaliação dos Recursos Humanos disponíveis

que existem”, ou seja, investir no desenvolvimento do homem, e colocar uma rede de aprendizagem autossustentável. Essa é a visão multifuncional e unificada das modernas corporações, as quais lidam com facilidade e dinamismo frente às turbulências e transformações.

O processo de capacitação deve ser sempre um método a ser utilizado no ambiente empresarial, uma vez que é correto que as empresas facilitem o fluxo de informação, encorajem a utilização plena da competência intelectual de seus colaboradores e valorizem a educação dos mesmos. É uma das vantagens competitivas das organizações, onde precisam elevar ao máximo a preparação de colaboradores altamente qualificados.

Chiavenato (2004, p. 529), lista a capacitação como próprio desenvolvimento profissional “pois, visa ampliar, desenvolver e aprimorar o homem para o seu crescimento pessoal e profissional, tornando-o habilitado para o papel de uma função, e qualificar o indivíduo para certo trabalho”.

A capacitação não somente proporciona condições para que a pessoa possa exercer qualquer papel em determinadas profissões, como do mesmo modo tem como desígnio prepará-lo para o mundo do trabalho, por outro lado, ela propicia a oportunidade de uma melhor adequação ao mercado competitivo, pois, a pessoa precisará estar pronta, com hábitos e atitudes que são condizentes à requisição do mercado de trabalho (GIL, 2009).

Ainda, Gil (2009, p. 145) deixa claro que “os colaboradores não podem permanecer limitados somente a exercer procedimentos pré-estabelecidos, mas serem capazes de saber agir com pertinência em presença de situações que determinam competência”. Deste modo, o colaborador precisa desenvolver diversas habilidades para que possa utilizá-las com sabedoria.

Assim, vê-se que o ritmo e a competitividade do mercado de trabalho, fazem com que o funcionário esteja permanentemente, preparado para a transformação, pois ele precisa estar habilitado e ter facilidade em adotar funções fora das suas tarefas habituais, cada vez mais indispensáveis além de estar sempre apto a desenvolver várias competências sem ser a que ele já possui.

1.4 Gestão de RH

A gestão de RH é indispensável nas organizações e se tornou muito valorizada. Pois, tem a capacidade de permitir a obtenção e o mantimento de resultados e até o perpetuamento de uma organização (SILVA, 2013).

Portanto, o modelo de gestão de pessoas, não se reduz somente ao modo instrumental da gestão de pessoas, porém, abrange do mesmo modo um elemento verdadeiro e eficaz, uma conexão de desempenho que passa a ser a política, social, ideológica e comportamental. Esta área da empresa sustenta como finalidade essencial a otimização do retorno do investimento que teve como direção a contratação de colaboradores, diminuindo prováveis riscos financeiros para alcançar a estabilização das precisões de cada indivíduo com os da empresa (SOUZA, 2010).

Richard e Johnson (2008, p. 58) explicam que “ao afrontar ambientes complicados, as empresas procuram se adequar ao ambiente de negócio o que as faz acompanhar seus planos futuros”. Assim, entende-se que esse acontecimento determina dos administradores, sejam eles de GRH ou não, disposições cada vez mais apropriadas, com agilidade e responsabilidade entre ambientes cada vez mais imprevisíveis.

Todavia, a gestão de recursos humanos, recebe um sentido estratégico e ao mesmo tempo torna-se mais complexa. Contudo, Velloso *et al.* (2008, p. 16) expõe que:

A gestão de recursos humanos passa a agir como direção da produção e da força de trabalho para a composição de uma empresa voltada para a inovação, flexibilidade, capacidade criadora, transformação e renovação, com capacidade de garantir a competitividade da empresa.

Ao mesmo tempo, percebe-se na complexa tarefa de ter que lidar com fatores tais como trabalho em equipe, subjetividade do trabalhador, cultura organizacional, em meio a outros, tendo em vista, obter os desígnios empresariais.

Evidencia-se que o bom trabalho desempenhado pelo setor de RH tem a capacidade de oferecer, ficando claro para as organizações, a importância do uso eficaz desta ferramenta administrativa. Deste modo, Scorsolini-Comin *et al.* (2011, p. 10) diz que “as organizações terão que aprender a valorizar seu recurso humano, pois só terá sucesso quem souber gerir seu capital intelectual”.

Sabe-se que as pessoas serão o recurso mais desejado e disputado nos próximos anos, afinal não existem organizações sem pessoas. O recurso raro e

intangível são as pessoas, a fundamental importância delas envolvidas em um ambiente organizacional. Uma vez que os recursos humanos podem proclamar as necessidades e as potencialidades com eficácia nas organizações contemporâneas.

Chiavenato (2007, p. 33) cita que “a gestão de recursos humanos é marcadamente entusiasmada pelas suposições imperantes na coordenação a consideração do caráter humano”. Evidencia-se que as organizações são esquematizadas e conduzidas de concordata com as hipóteses que sobressaem, usando diversos títulos e suposições que delinham as maneiras pelas quais as organizações e sua solução serão administradas.

Assim, considera-se de suma importância o setor de RH para implantação do setor de “Recrutamento, Seleção e Treinamento, pois, a GRH é marcadamente entusiasmada pelas conjeturas imperantes na coordenação a consideração do caráter humano.

1.5 Recrutamento, seleção e treinamento

O setor de recrutamento deve haver em todas as empresas, desde as micro empresas até as empresas de grande porte. Entretanto, cada uma com suas peculiaridades na hora do recrutamento. Todos buscam chegar mais perto de achar o candidato ideal (MARCHIORETTO; BRESSIANI, 2009).

Marras (2009, p. 28) enfatiza que “o processo de recrutamento baseia-se na estimativa do número de candidatos necessários, na especificação das funções e nas metas da ação da empresa”. Observa-se que o desenvolvimento da estratégia do recrutamento escolhe as qualificações exigidas dos candidatos, escolhe as fontes para o recrutamento e canais de comunicação e as formas de persuasão.

Segundo Chiavenato (2008, p. 64), “recrutamento é um conjunto de técnicas que encanta candidatos caracterizados e capazes de tomar cargos dentro da empresa”. É primeiramente um sistema de informação que a empresa expressa as vagas que estão disponíveis.

A Seleção é um método pelo qual são escolhidas indivíduos adequados a certa ocupação ou esquema operacional. Na verdade, é um fundamental investimento organizacional no seu presente e no seu futuro e que traz retornos apreciáveis e admiráveis. Conforme Leão (2009, p. 10)

O método de seleção procura analisar conhecimentos, aptidões, modos, personalidade e outros fatores que estão unidos à adaptação

na organização como sexo, porte físico, estatura, endereço, idade, etc. Deste modo, o método de seleção muda de empresa para empresa.

Compreende-se que para que a seleção seja realizada com maior força é indispensável analisarmos que precisam ser usadas algumas técnicas que ajudam a identificar com maior perfeição o potencial de cada candidato, as quais podem ser usadas isoladamente a conjuntos. Como:

Entrevista - A entrevista é um dos mais usados, permite contato direto com o candidato.

Testes de Conhecimentos - Os testes de conhecimento avaliam o conhecimento obtidos através de estudo, treinos e experiência de vida. Servem de ajuda para determinar se o candidato será aprovado ou não.

Testes Psicológicos - são usados para analisar as aptidões, competências do candidato.

Testes de personalidade - são usados para avaliar os traços de personalidade do candidato, examinando quais as características o cargo determina e quais o candidato tem para atender as exigências.

Dinâmicas de Grupo - Dinâmicas de grupo são desempenhadas na maioria das vezes para vagas que têm muitos candidatos ou para vagas que estabelecem que muitas características sejam analisadas no candidato, como comunicação, liderança, iniciativa, organização, tomada de decisão. (CLEMASCO; RAMOS, 2008, p. 42).

A entrevista é analisada como o método mais apropriado para aquisição de dados em profundidade. Pode ser usada de maneira peculiar ou para complementar outros métodos.

O treinamento é um procedimento que deve ser repetitivo no ambiente organizacional, pois, através dos mesmos busca-se sucessivamente repassar ou reciclar conhecimentos, atitudes e habilidades as quais são realizadas através das funções exercidas ou otimização do trabalho dos colaboradores, para desenvolver qualidades nos recursos humanos, com o intuito de habilitá-los a serem mais produtivos e colaborar ainda mais com a aquisição dos objetivos almejados da empresa (MILKOVICH; BOUDREAU, 2010).

O treinamento é uma forte arma estratégica dentro das organizações, ao ponto que neutralizam as falhas existentes nos processos e ajuda na busca da lucratividade e rentabilidade da mesma. As vantagens de se avaliar um treinamento segundo Goleman (2008, p. 139) são as seguintes:

Em linhas gerais, a avaliação pode lhe dizer se o que você fez funcionar.

Ela com a empresa que os recursos financeiros foram direcionados para as prioridades identificadas.

A avaliação indica se as melhorias desejadas no desempenho individual foram conseguidas.

Se o treinamento não atingiu seus objetivos, a avaliação fornece informações que o ajudarão a melhorá-lo da próxima vez.

As informações obtidas são inseridas no processo de avaliação de pessoal e auxiliam os gerentes a discutirem o progresso com os funcionários.

Profissionais e equipes sabem de antemão os resultados esperados do treinamento, o que aumenta seu comprometimento e envolvimento.

A avaliação mostra claramente a posição da empresa em termos de desenvolvimento de pessoal e fornece informações de desempenho a serem utilizadas no planejamento de treinamento futuro. (GOLEMAM, 2008, p. 139).

O treinamento é uma ferramenta estratégica no desenvolvimento organizacional, portanto, é imprescindível que a mesma seja avaliada, uma vez que por meio desta que se pode ter conhecimento se o treinamento foi verdadeiramente eficiente, bem ministrado, se obteve eficácia, se os colaboradores que foram treinados apliquem realmente o que aprenderam e efetivo onde o objetivo, tenha a capacidade de ser alcançado, no entanto, é imprescindível realizar assim, uma avaliação satisfatória (MILKOVICH; BOUDREAU, 2010).

Tudo o que se faz, existe vantagens e também desvantagens. A avaliação bem sucedida de um treinamento existe certas exigências que são consideradas desvantagens. Segundo Golemam (2008, p. 140) as desvantagens são:

Compromisso com o treinamento como função importante e essencial da empresa e não como atividade opcional e dispensável.
Adoção de uma estratégia de planejamento disciplinada e eficaz, em vez de um estilo de gestão reativo que se concentra em apagar incêndios.

Destinação de tempo de gestão precioso para um exame criterioso que precisa ser alcançado e avaliado e fazer essa avaliação antes de planejar o treinamento.

Compromisso de tempo e recursos com uma detalhada análise posterior.

As organizações e os indivíduos estão engajados em um contínuo processo de atração. No entanto, como cita Golemam (2008), em todos os processos existe suas desvantagens, portanto, o procedimento de treinamento pode ocasionar suas desvantagens para a empresa, desde que ela não treine seus colaboradores simplesmente como uma função de simples importância para a empresa, adotando uma estratégia disciplinada e satisfatória para a empresa.

Albuquerque *et al.* (2008) menciona que existe uma crescente evidência de que os investimentos em treinamento estão associados ao aumento da lucratividade no longo prazo, e que as empresas que organizam suas intervenções com base em programas como trabalho em equipes e círculos de qualidade estão se desenvolvendo cada vez mais.

De acordo com Maximiano (2009) as necessidades de procedimentos de treinamento dentro das organizações passam a ser identificadas a partir do momento em que todas as opções de melhoria já foram executadas, ao ponto que, nota-se como solução dos problemas, a aplicação de processos de treinamento e desenvolvimento para qualificação interna.

Entende-se que através do treinamento, os colaboradores tem a capacidade de aperfeiçoarem seus conhecimentos referentes às atividades desempenhadas no âmbito empresarial. Entre tantas características desejáveis nos empregados que se espera obter em treinamentos, destaca-se competência e a capacidade para realizar tarefas.

1.6 Recursos Humanos e suas Funções na Área de Desenvolvimento

A cada ano que passa, o mercado fica cada vez mais competitivo e a concorrência mais acirrada e a empresa que se sobressai é aquela que tem o diferencial, para isso, todos da organização precisam trabalhar juntos. Sendo assim, o setor de recursos humanos tem uma visão ampla e permanece inserida na composição e esta suporta invariáveis transformações, organizando e elaborando um planejamento estratégico, o qual deve ser elemento complementar de qualquer organização, sendo indispensável para o seu bom funcionamento.

Por conseguinte, é preciso que os recursos humanos diagnosticam o grau de satisfação existente entre o corpo funcional da empresa, pois, este demonstra, antes de mais nada, que relacionamento é uma das questões fundamentais a serem mensuradas. No mundo contemporâneo, sabe-se que o funcionário reflete a imagem da empresa. Principalmente aquele que lida diretamente com o público, considerado como a linha de frente da organização, onde a primeira impressão pode atrair ou afugentar o cliente. As informações serão assimiladas pelos usuários, dependendo de como for fornecida, causando uma boa ou uma má impressão e todo esse processo pode ser identificado (MELO; GONÇALVES, 2005).

Dessler (2008) deixa claro que por meio do desenvolvimento, o profissional tem a capacidade de assimilar informações, desenvolver habilidades, atitudes e comportamentos diversificados e organizar conceitos abstratos. Há a melhora do trabalho em equipe e o estímulo em benefício da empresa.

Por essa razão, Goleman (2008) descreve que o departamento recursos humanos (RH) é um dos setores de extrema relevância na empresa. A sua primeira premissa é em relação ao desenvolvimento dos funcionários. Para serem competitivas, as empresas necessitam de um corpo funcional com alto nível de educação, formação e qualificação profissional, o qual se encontra centrado nos serviços do RH de uma empresa.

Ressalta-se que não adianta apenas gerar empregos, os colaboradores precisam ser qualificados no mercado de trabalho, sendo essa, a função dos recursos humanos na área do desenvolvimento. O mais importante nesse sentido em uma administração, é o investimento no ser humano. De acordo com Almeida (2009), o investimento no fator humano passou a significar um dos determinantes fundamentais para o aumento da produtividade, pois esse investimento faz com que o indivíduo se torne mais competente no mercado de trabalho.

Sendo assim, Chiavenato (2004, p. 360) esclarece que “a procura de desenvolvimento mútuo e continuado entre organizações e indivíduos é, sem dúvida, um dos aspectos mais importantes da moderna gestão de pessoas”. Deste modo, a legitimidade da área está intensamente juntada a sua capacidade de desenvolver pessoas a única forma de ultrapassar os obstáculos que se colocam para o futuro das organizações e torná-las permanentes viáveis.

Logo, percebe-se que o treinamento age de acordo ao desenvolvimento humano, tanto no que se diz respeito ao aprendizado às novas habilidades, quanto ao executar as já existentes e adotadas pela empresa, as quais são exigidas de acordo com que o mercado consumidor necessita.

Segundo Almeida (2009, p. 28) a empresa deve ter como Política de Desenvolvimento:

Varição de POPs (Procedimento Operacional Padrão); Participação do colaborador em palestras motivacionais; Cursos de atualizações para as distintas funções online ou presencial (treinamento e desenvolvimento) e Reuniões de avaliações de necessidades.

Acredita-se que os funcionários não podem permanecer limitados somente a exercer procedimentos pré-estabelecidos, mas serem capazes de saber

agir com pertinência em presença de situações que determinam competência. Deste modo, o colaborador precisa desenvolver diversas habilidades para que possa utilizá-las com sabedoria.

O funcionário precisa perceber que sua presença na empresa é importante e que ele faz parte da caminhada do negócio o desenvolvimento da empresa. Precisa sentir-se partícipe dos processos para que encare os negócios como se fossem seus e não apenas como um espectador que assiste a uma situação sem intervir nela (CHIAVENATO, 2007).

Goleman (2008) menciona que o treinamento e o desenvolvimento para a empresa deve ser como um meio para obter o desempenho no cargo, onde o colaborador é preparado para exercer de maneira excelente os afazeres específicos do cargo que deve ocupar. Modernamente, o treinamento é estimado um meio de desenvolver competências nos indivíduos para que se tornem mais produtivos, criativos e inovadores, a fim de cooperar com melhoras para os desígnios organizacionais e se tornem cada vez mais valiosos e assim aumentando a competitividade e os resultados da empresa.

Conforme Smaneoto e Binsfeld (2013) as técnicas de treinamento devem ser utilizadas na empresa e observadas para que, dentro da perspectiva do colaborador, atenda as suas próprias necessidades e também as da organização em que trabalham, para que seja entendida como investimento necessário e não somente como um custo.

Entende-se que o desenvolvimento das atividades dos colaboradores na empresa deve ser por meio de técnicas de treinamento tornando-o mais competentes em suas habilidades, atitudes e comportamento, desenvolvendo conceitos abstratos. De acordo com Nogueira *et al.* (1999 apud SCORSOLINI-COMIN, 2011, 25-40):

O campo de Recursos Humanos vem suportando transformações, sendo indispensável redefinir sua obrigação, tendo em vista que organizar as pessoas para operar no novo contexto de flexibilidade, e conformação às duráveis e rápidas alterações.

Segundo Chiavenato (2004), pode-se dizer que as empresas começam a deixar de lado a visão reducionista de que as pessoas apenas geram custos, passando a atentar para o fato de que ao qualificar seus colaboradores, a empresa poderá obter retorno (lucro) à organização.

As modificações decorrentes dos novos paradigmas do mundo do trabalho obrigam os gestores das organizações a promoverem o desenvolvimento de seus funcionários, cujo objetivo é a formação do quadro de colaboradores para servir com mais qualidade os seus clientes.

CAPÍTULO 2 - AS ORGANIZAÇÕES E A ADMINISTRAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS E METODOLOGIA

Neste segundo capítulo foi referente às Organizações e a Administração dos Recursos Humanos e a Metodologia, abordando os temas: as Organizações e o Aspecto Humano na Empresa; a importância das pessoas nas organizações; necessidades humanas e sua relação com a capacitação e qualificação profissional e metodologia do trabalho.

2.1 As Organizações e o Aspecto Humano na Empresa

Empresa é a atividade desenvolvida pelo empresário ou sociedade empresária, e é toda aquela desempenhada profissionalmente, e de modo economicamente organizada, para a produção ou movimentação de bens. A empresa tem em vista à aquisição de lucros por parte daqueles que a exploram, os quais em compensação, precisam assumir uma série de riscos. A empresa pode ser desenvolvida por pessoas físicas ou por pessoas jurídicas (FREITAS, 2010).

Ainda de acordo com Freitas (2010), a função da empresa na sociedade moderna vai além do seu conhecimento primário de simples produtora ou transformadora de bens e serviços que deposita no mercado com o espoco de lucro. A atividade empresária, atualmente, é apresentada como uma das organizações de maior importância por causa da função social que leva. Uma vez que a mesma é a maior responsável pela distribuição de riquezas, desenvolvimento econômico e bem-estar social.

Nas últimas décadas, organizações vem passando por um vigoroso processo de mudança, acompanhando paralelamente as transformações políticas e econômicas mais extensas. A crescente concorrência em meio às empresas é esclarecida pela diferença de mercados e globalização das economias (COUTINHO, 2006).

Toda a organização tem uma forma diferente de ser, não são iguais, tem as grandes empresas e as pequenas empresas, as quais são divididas conforme

sua estrutura e seus objetivos de acordo com o tamanho. As organizações em geral têm suas regras a serem seguidas, na qual todos deverão estar cientes sobre elas, para pôr em prática e ter um bom desempenho dentro da organização (SILVA, 2013).

Chiavenato (2009) menciona que as organizações são constituídas essencialmente por pessoas. Pois, sem elas, não existiriam organização. Porém, o seu sucesso, está sujeito da sua continuidade. A unidade fundamental das organizações é estabelecida por pessoas. Porém, vê-se que a organização pode ser analisada como uma das realidades sociais, compostas por diferentes pessoas, que realizam atividades, trabalham para atingir objetivos para a organização.

Contudo, entende-se que como os recursos humanos instituem o elemento crítico em cada elemento da organização, a eficaz administração de recursos humanos se baseia na responsabilidade de cada líder ou gerente em cada área funcional da organização, seja ela finanças, contabilidade, marketing, produção/operações/logística e, até mesmo a favorável ARH.

Qualquer que seja a área funcional selecionada, o administrador deve primeiramente adquirir uma visão sobre como enfrentar os contextos pertinentes com pessoas, ser capaz de alinhar objetivos pessoais com os objetivos organizacionais e conseguir um vasto ponto de vista da ARH para obter seu sucesso profissional e levar a sua organização na direção à excelência, competitividade e sustentabilidade (CHIAVENATO, 2009).

Segundo Silva (2013) todas as empresas, independentes do seu estágio de desenvolvimento, da natureza de seu negócio, ou das características peculiares do mercado onde atuam, estão expostas em maior ou menor grau, a algumas realidades inevitáveis. É cada vez mais forte a pressão e a influência das forças do ambiente externo na vida das organizações. Este ambiente, além de suas ambiguidades e contradições é cada vez mais instável, surpreendente, imprevisível e em processo contínuo de transformações.

De acordo com Chiavenato (2009), toda a organização tem um comportamento diferente, uma forma de racionalismo no qual os membros de maneira racional, de acordo com suas normas de comportamento, suas regras estabelecidas, os cargos funcionais, isto é, com um conjunto lógico de cargos

funcionais, fica claro que seus membros vão funcionar de acordo com o sistema racional.

Portanto, observa-se que a organização é, nesse sentido, produto da intenção de se obter determinado resultado e do conjunto de trabalhos que as pessoas se propõem realizar, numa relação de troca, que lhes possibilita atingir seus propósitos individuais. Assim, Bergamini (1987, p. 21) diz que:

As organizações parecem estar dispostas a responder aos desafios que lhes são propostos pelo ambiente em mudança. O homem de RH se constitui, nessa circunstância, um importantíssimo elo entre as necessidades das pessoas e os objetivos almejados pela sua organização. Cabe a ele, em tal circunstância, prover recursos a um e a outro para que possam desenvolver um trabalho conjunto capaz de satisfazer a ambos.

Passa a existir assim, um certo conflito industrial de como conciliar os interesses das organizações e os interesses individuais, pois as empresas inseridas numa civilização industrializada, que para sua sobrevivência financeira necessitam de eficiência das pessoas para alcançar lucros, usam métodos que convergem para a eficiência e não para a cooperação humana. Com isso, muitas teorias têm surgido tentando achar o melhor caminho acerca de recursos humanos, ou recurso de pessoas, dentro das organizações.

Zafalon *et al.* (2011) evidenciam que o aspecto humano sendo um fator que oferece vantagem competitiva. Contudo, as empresas estão se preocupando com o bem estar de seus funcionários, oferecendo não somente bons salários, no entanto, diversos outros benefícios, um bom ambiente de trabalho e cada vez mais ativado programas de treinamentos voltados a elevar a potencialidade de seus recursos humanos, tudo isto, tendo em vista diminuir a rotatividade e o desenvolvimento de empreendedores que tenham perseverança, ação, visão e liderança.

Para Dias e Stocco (2011, p. 25) “o sucesso de qualquer organização depende sem dúvida do nível de motivação dos seus funcionários”. Uma boa parcela dos trabalhadores já não considera o dinheiro como sendo o principal fator de sua motivação profissional.

Conforme Coutinho (2009, p. 38), “o mais importante que o pagamento no final do mês, é a satisfação que se pode levar para casa, ao final de cada dia,

sabendo que desempenhou bem as funções atribuídas”, e que esse desempenho irá ser reconhecido.

A valorização das pessoas dentro das organizações nasceu, dentre outras, da necessidade de se corrigir a tendência a desumanização do trabalho surgida com a aplicação de métodos rígidos e rigorosos, científicos e precisos, aos quais os trabalhadores deveriam se submeter, cuja eficiência era medida unicamente por meio da produção, e a motivação era exclusivamente financeira. Estes métodos originados na Escola Clássica da administração transformaram os operários em “máquinas” que produziam segundo um índice padrão de produção que estava sempre acima da capacidade de produção de um operário normal.

Para Chiavenato (2009), se valorizar o ser humano dentro das organizações, haverá um deslocamento da visão das pessoas vistas simplesmente como recursos, dotadas de habilidades, capacidade, destreza e conhecimentos para a execução de tarefas, para alcançar objetivos organizacionais para uma visão de pessoas vistas como pessoas, dotadas de características próprias de personalidade, aspirações, valores, crenças, atitudes, motivações e objetivos individuais.

2.2 A Importância das Pessoas nas Organizações

A maneira como as organizações realizam a gestão de pessoas passa por grandes modificações em todo mundo, uma vez que esta transformação é ocasionada por grandes outras, na organização do trabalho, na relação entre as organizações e pessoas, na forma como as pessoas enfrentam sua relação com o trabalho e no comportamento do mercado de trabalho (DUTRA, 2009).

O sucesso das organizações contemporâneas em um ambiente incerto, dinâmico e competitivo de negócios, assim, como acontece atualmente, está sendo uma consequência cada vez maior de uma administração realmente dinâmica de recursos humanos. Pois, estrutura organizacional, tecnologia, recursos financeiros e materiais, auxiliam muito na lucratividade e sustentabilidade das organizações, entretanto, estabelecem somente aspectos físicos e inertes que necessitam ser administrados inteligentemente por pessoas que vigoram e orientam qualquer organização (CHIAVENTAO, 2009).

Deste modo, entende-se que são as pessoas, o fator que verdadeiramente institui o elemento, com maior eficácia e empreendedor das

organizações, consistindo em ser elas privadas ou públicas, industriais ou prestadoras de serviços, lucrativas ou não lucrativas, grandes ou pequenas.

As pessoas constituem o mais valioso dos recursos da organização como, tratar as pessoas como pessoas dotadas de características próprias de personalidade, motivações, valores pessoais ou como recursos dotadas de habilidades, capacidade e conhecimento, como as organizações são compostas por pessoas, o estudo das pessoas é fundamental (CHIAVENATO, 2008).

Entretanto, pode-se dizer que as pessoas sendo vistas como pessoas, se sente mais gente deixando a ideia de descartável para uma ideia de valor humano, de importância. O tratamento é pessoal e individualizado, elevando com isso o moral dentro das equipes de trabalho e o gosto pelas atividades.

Contudo, acredita-se que o desempenho nas organizações é uma estimativa do potencial individual das pessoas no trabalho, ou seja, o quanto o funcionário pode render no trabalho, os comportamentos mais frequentes isto é, a qualidade de comportamento que exibira em suas futuras condições de trabalho (VERGARA, 2011). Por isso, a seleção de funcionários é importante para saber se a pessoa pode preencher a vaga. Cada empresa tem seu método para selecionar funcionários, pode ser através de currículo, questionários feitos pela própria empresa onde as respostas podem ajudar, qual a verdadeira intenção da pessoa que está a procura de um emprego.

2.3 Necessidades Humanas e sua Relação com a Capacitação e Qualificação Profissional

Não se pode deixar de lado as necessidades humanas e sua interdependência com a questão da capacitação profissional, pois sem dúvida alguma, capacitar-se continuamente é uma necessidade compulsória do ser humano, na tentativa de adaptação à vida e a estrutura social e econômica em que vive (MAXIAMIANO, 2009).

O comportamento humano é determinado por causas que, às vezes, fogem ao próprio entendimento e controle do indivíduo. Conforme Chiavenato (2009, p. 117), essas causas são necessidades ou motivos: “forças conscientes ou inconscientes que induzem o indivíduo a determinado comportamento”. As necessidades motivam o comportamento dos indivíduos ao dar-lhe direção e

conteúdo. Assim, acredita-se que o homem é dotado de precisões que se alternam ou se incidem conjunta ou isoladamente. Quando uma obrigação é satisfeita, passa a ter outra em seu lugar e, assim por diante, de modo contínuo e infinitamente.

Segundo Maximiano (2009, p. 271), “a noção de que as necessidades humanas estão constituídas numa espécie de ordem ou hierarquia a qual exerce uma função de suma importância no estudo da motivação”. Uma das principais teorias que é fundamentado nessa noção foi proposta por Abraham Maslow.

A hierarquia de necessidades de Maslow, é uma categoria indicada por Abraham Maslow, em que as necessidades de nível mais baixo precisam ser satisfeitas antes das necessidades de nível mais alto. Cada um tem de escalar uma hierarquia de necessidades para abranger a sua autorrealização (VIANA, 2009).

Conforme Viana (2009, p. 10), “Maslow acreditava que as pessoas podiam se desenvolver nos mais diversos níveis para obter o seu pleno potencial. E às poucas pessoas que consegue alcançar este nível são chamados de autorrealizadas”. Os estudos de Maslow se voltavam para esse pequeno grupo de pessoas autorrealizadas, uma vez que, segundo ele, elas seriam a luz que conduziria a humanidade rumo ao seu pleno potencial.

Segundo esse autor, as necessidades humanas são divididas em cinco categorias, a Teoria das necessidades: Necessidades Fisiológicas, Necessidade de Segurança, Necessidade Social, Necessidade de Estima e Necessidade de Autorealização.

Teorias das Necessidades de Maslow – as necessidades formam a razão de motivação dos indivíduos e essas necessidades são amor, segurança, auto-estima, concretização, estética e fisiológica. As necessidades humanas possuem diferentes forças, que geralmente manifestam numa certa prioridade. Na medida em que as necessidades primárias se encontram moderadamente satisfeitas pretende-se chegar aos impulsos motivacionais.

Abraham H. Maslow, psicólogo americano, que por volta de 1954, apresentou uma teoria sobre motivação, segundo o qual as necessidades humanas são organizadas e dispostas em níveis hierárquicos de importância influência. Essa hierarquia das necessidades foi visualizada em forma de pirâmide.

As Necessidades Fisiológicas são as necessidades mais fundamentais, mais físicas (água, alimento, ar, sexo, etc.). Quando não apresentamos estas

necessidades atendidas ficamos mal, com molesto, impaciência, temor, adoentados (CHIAVENATO, 2009). Compreende-se que estes anseios e sentimentos nos guiam à ação na tentativa de reduzi-las ou aliviá-las ligeiramente para colocar o nosso equilíbrio interno. Uma vez atendidas estas necessidades nós abdicamos estas inquietações e preocupamos com outras coisas.

Figura 1 - Pirâmide de Maslow.



Fonte: Disponível em <http://mundoeducacao.bol.uol.com.br/psicologia/maslow-as-necessidades-humanas.htm>. Acesso em 13/01/2017.

As Necessidade de Segurança, no mundo complicado em que se vive procura-se fugir dos perigos, busca-se por abrigo, segurança, amparo, equilíbrio e prosseguimento. A procura da religião, de uma crença precisa ser posta neste nível da hierarquia.

As necessidades de segurança, são chamadas do mesmo modo de necessidades de equilíbrio, compõem o segundo nível das necessidades humanas. Institui na pessoa o anseio da procura da permanência, da estabilidade de proteção de algum risco, seja fantasioso, físico ou abstrato: a procura de proteção contra a ameaça ou privação, a fuga ao perigo, o anseio de equilíbrio, a procura de um mundo organizado e previsível são características destas necessidades. Observa-se que tais necessidades passam a existir de modo relativo satisfatório as necessidades fisiológicas essenciais (STONER; FREEMAN, 2009).

Na Necessidade Social, o ser humano necessita amar e pertencer. O ser humano apresenta a necessidade de ser desejado, ansiado por outros, de ser

benquisto por outros. Nós ansiamos nos sentir indispensável a outros indivíduos ou grupos de indivíduos. Esse montão de indivíduos pode ser a antiga tribo, ou a tribo (grupo) moderna, no seu lugar de trabalho, na sua igreja, na sua família, no seu clube ou na sua torcida (RIBEIRO, 2006). Ressalta-se que todos estes agrupamentos fazem com que apresentemos a impressão de ter relação a um grupo, ou a uma "tribo". Política, religião e torcida são as tribos atuais.

Na Necessidade de Estima, o ser humano procura ser conveniente, conseguir desígnios, conseguir aceitação e receber reconhecimento. Existem dois modos de estima: a auto-estima e a hétero-estima (CHIAVENATO, 2009). Percebe-se que a auto-estima é decorrida da capacidade em ser o indivíduo que se é, é gostar de si, é confiar em si e valorizar a si mesmo. Logo, a hétero-estima são a consideração e a atenção que se ganha dos outros indivíduos.

Na Necessidade de Auto-realização, são as necessidades humanas mais altas e que se encontram no topo da hierarquia. São as necessidades de cada indivíduo desempenhar a sua própria potencialidade e de sempre ampliar (RIBEIRO, 2006). Acredita-se que essa tendência na maioria das vezes se promulga por meio do impulso de o indivíduo tornar-se sempre mais do que é e de chegar a ser tudo o que pode ser.

O ponto fundamental do raciocínio em relação às necessidades humanas, é a noção de que os indivíduos estão num método contínuo de desenvolvimento, uma vez que um indivíduo pode alcançar seu objetivo gradualmente por meio da educação e capacitação constante em sua vida pessoal e profissional, e garantir a relação das necessidades humanas com os desígnios da capacitação e qualificação profissional interna nas organizações.

A qualificação ou a capacitação profissional é essencial ao atual cenário contemporâneo. A preparação e a qualificação são elementos chave para uma carreira de sucesso e futuras promoções dentro do ambiente de trabalho. A capacitação profissional resume em treinamentos contínuos, seja ela, por uma necessidade organizacional ou mesmo, pela do próprio indivíduo (FARIAS, 2008).

Os métodos de capacitação das pessoas envolvem questões complexas como preparo de lideranças, educação corporativa continuada, gestão da aprendizagem de novos talentos e do aprendizado organizacional.

Vê-se que a capacitação profissional é essencial hoje em dia, uma vez que é um assunto de sobrevivência para qualquer empresa. Há uma busca

incansável por profissionais capacitados e prontos para desempenhar uma função determinada dentro da organização.

Gil (2009, p. 143), assegura que “a capacitação é analisada pelas empresas como um método continuado de autoavaliação dos Recursos Humanos disponíveis que existem”, ou seja, investir no desenvolvimento do funcionário, e colocar uma rede de aprendizagem autossustentável. Essa é a visão multifuncional e unificada das modernas corporações, as quais lidam com facilidade e dinamismo frente às turbulências e transformações.

Para Boog (2008), as organizações precisam capacitar-se para pertencer com as seguintes premissas, aumentar o volume de investimentos em recursos humanos a curto, médio e longo prazo; criar um destino para si mesmo é um desafio; inserir alternativas infinitas, e favorecer em todos os sentidos a realização daquilo que foi escolhido e traçado.

Percebe-se que a capacitação não somente proporciona condições para que a pessoa possa exercer qualquer papel em determinadas profissões como do mesmo modo tem como desígnio prepará-lo para o mundo do trabalho, por outro lado, ela propicia a oportunidade de uma melhor adequação ao mercado competitivo, pois, a pessoa precisará estar pronta, com hábitos e atitudes que são condizentes à requisição do mercado de trabalho.

Segundo Almeida (2009), a nova missão do RH é a de promover o empenho coletivo de trabalho. Faz-se necessário ajudar os colaboradores a descobrirem quais seus interesses de realização para proporcionar que trabalhem para alcançá-los. Assim sendo, o RH torna-se responsável por promover o encontro de interesses de diversos segmentos como colaboradores, empregadores e clientes.

Toda experiência é válida e conta como ponto na hora de analisar um currículo. Deste modo, “o profissional precisa procurar o máximo de conhecimentos possível, pois tudo aquilo que for apontado com diplomas e carga horária a mais, servirá como prova da capacidade, da qualificação do profissional” (BARROS, 2009, p. 26). A formação continuada, os conhecimentos adquiridos do profissional sempre será o ponto principal de sua carreira, uma vez que, através dela, ele poderá garantir a sua vaga no mercado de trabalho.

Os colaboradores não podem permanecer limitados somente a exercer procedimentos pré-estabelecidos, mas serem capazes de saber agir com pertinência

em presença de situações que determinam competência. Deste modo, o colaborador precisa desenvolver diversas habilidades para que possa utilizá-las com sabedoria.

Barros (2009), enfatiza que o ritmo e a competitividade do mercado de trabalho fazem com que o funcionário esteja permanentemente, preparado para a transformação, pois ele precisa estar habilitado e ter facilidade em adotar funções fora das suas tarefas habituais, cada vez mais indispensáveis além de estar sempre apto a desenvolver várias competências sem ser a que ele já possui.

O fator qualificação profissional exige preparação do indivíduo através de uma formação, uma vez que, ele terá a aptidão de aprimorar suas habilidades para realizar funções específicas exigidas pelo mercado de trabalho. Segundo Carneiro (2007, p. 48), “a qualificação profissional não é uma formação completa. Ela é uma complementação da educação formal e pode ser aproveitada nos níveis básico, médio ou superior”. O objetivo fundamental da qualificação é a anexação de conhecimentos teóricos, técnicos e operacionais referentes à produção de bens e serviços através de procedimentos educativos que são desenvolvidos em várias instâncias.

A qualificação profissional tem a capacidade de mudar as pessoas, uma vez que oferece maiores oportunidades e melhora até mesmo a sua qualidade de vida. Contudo, atualmente, com o grande número de profissionais que se desenvolvem a cada ano, é importante priorizar a qualificação profissional, unindo tendências de mercado e a determinação dos trabalhadores, e não só a obtenção de um diploma (CHIAVENATO, 2007). Por conseguinte Davenport e Prusak (1998 *apud* SERRANO; ALFARO, 2009, p. 7) descreve que:

Para que a gestão do conhecimento possa progredir, as organizações necessitam inventar um anexo de funções e qualificações para cumprir o trabalho de apreender, disseminar e utilizar o conhecimento. Existem vários afazeres estratégicos e táticos a efetuar, sendo irrealista prever que uma empresa possa somente adicionar atividades de gestão do conhecimento aos cargos existentes. Conforme temos enfatizado, os seres humanos agregam o valor que transforma em funções determinadas e com responsabilidade específica devem, portanto, desempenhar alguns aspectos desse processo.

Segundo Barros (2009, p. 206), “o profissional precisa participar dos eventos sugeridos pela empresa, pois é uma boa maneira de evidenciar seu interesse em se tornar um bom profissional”. Observa-se que o profissional deve

procurar atingir os objetivos com as palestras e minicursos agenciados por sua empresa, desempenhar com as horas extras que são determinadas para a formação e assim atingir o ápice de sua profissão.

Acredita-se ser correto que as empresas facilitem o fluxo de informação, encorajem a utilização plena da competência intelectual de seus colaboradores e valorizem a educação dos mesmos. É uma das vantagens competitivas das organizações, onde precisam elevar ao máximo a preparação de colaboradores altamente qualificados.

Sendo assim, Albuquerque (2008) a empresa que os indivíduos são, sem dúvida, o principal capital de uma empresa. No entanto, os estímulos que lhes são proporcionados não precisam ser só econômicos. Necessitam compreender diferentes aspectos tão respeitáveis, como a formação. Os programas de formação no interior da empresa são cada vez mais estimados pelos funcionários e diretores, que vêem neles um estímulo para o enriquecimento de rendimento do funcionário fazendo com que se sintam realizados, apoiados e valorizados por seus superiores.

Deste modo, evidencia-se que a qualificação profissional precisa ser vista como agente determinante para o futuro do que estão em busca do seu lugar no mercado de trabalho. Castro (2012) relata que a melhor maneira de conservar os negócios da empresa é evoluir com ele. Ter o reflexo do empreendimento, é essencial investir de forma constante na sua própria qualificação.

2.4 Metodologia

2.4.1 Tipo de pesquisa

O tipo de pesquisa a ser utilizado para a realização deste estudo será a pesquisa bibliográfica e o método dedutivo.

Segundo Freire (2011), a pesquisa bibliográfica abrange toda a bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo, desde publicações, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, artigos via internet.

O método dedutivo é um método científico que considera que a conclusão está implícita nas premissas. Por conseguinte, supõe que as conclusões seguem necessariamente as premissas: se o raciocínio dedutivo for válido e as premissas

forem verdadeiras, a conclusão não pode ser mais nada senão verdadeira. (MARCONI; LAKATOS, 2007)

2.4.2 Descrição das atividades

As atividades foram todas realizadas através da revisão bibliográfica.

2.4.3 Seleção: critérios de inclusão e exclusão

Os critérios de inclusão serão: materiais seguros para a efetivação da pesquisa: livros, revistas, artigos, relacionados ao tema; sites de confiança e seguros: Scielo, Biblioteca Virtual da Unicamp, PUC e Google Acadêmico.

O critério de exclusão é a não realização de pesquisas em site que não são de confiança e material bibliográfico com ano de publicação muito antigo.

2.4.4 Análise dos dados

A análise dos dados foi realizada por meio da revisão bibliográfica, conforme a pesquisa em livros, revistas e artigos utilizados da internet.

2.4.5 Matérias e métodos

Estudo bibliográfico, plataformas de pesquisas utilizadas: SciELO, Biblioteca da UNICAMP, Domínio Público, PUC e Google Acadêmico e outros. A delimitação de tempo a ser utilizado para acessar os artigos será nos meses de agosto e novembro.

CAPÍTULO 3 - CAPITAL INTELECTUAL NAS ORGANIZAÇÕES

Neste terceiro capítulo discorre sobre o capital intelectual nas organizações, juntamente com os temas, o capital intelectual nas organizações; o Capital intelectual como estratégia competitiva; a importância da gestão do conhecimento nas organizações; as pessoas como principal fonte de capital intelectual na busca pela excelência empresarial e o papel do RH no progresso do Capital intelectual.

3.1 Capital intelectual nas organizações

Os extensos blocos financeiros, de modo como as organizações, mencionam e realizam a continuação do mercado e são idealistas. Para que todo esse mecanismo funcione, os indivíduos com suas determinadas habilidades, competências, modo de agir e consumismo realizam tarefa extremamente necessária (SOUZA, 2009).

O capital intelectual envolve conhecimentos ganhos e acumulados de uma associação, ou melhor, as informações acumuladas de um empreendimento inerente a membros, planos, patentes, circunstâncias, metodologias e a interatividade do ativo humano para com o intuito da empresa (SOUZA, 2009).

Para Scholtz (2007, p. 69) “o capital intelectual pode ser estabelecido como sendo o conhecimento, a habilidade e os meios humanos”. Essas informações podem ser ignoradas - adquiridas das experiências ao decorrer da vida; ou expostas – são formulados, criptografados e guardados, possibilitando sua transmissão a outros componentes.

Logo, evidencia-se que em outros dizeres, é um grupo de notificações que são recebidas, melhoradas e modificadas em informação pelos componentes ao decorrer dos anos. Na linha do tempo, essas informações podem ser modificadas através de treinamentos, experiências, pesquisas, reciclagens e pelo meio ambiente.

Souza (2009) relata que todos os indivíduos contêm uma capacidade racional, seja em nível de conhecimento, inovação, competência e capacidades, que podem ser parecidas ou bem distintas umas das outras. Esse fundamento é elaborado com o passar dos anos e começa ainda na juventude, tendo fundamento da linhagem local e global, dos pais, familiares e amigos.

3.2 Capital Intelectual como Estratégia Competitiva

Incluso das associações, o capital intelectual é a conjunção do conhecimento geral. Ele estipula a matéria intelectual-saber, informação, posse, racional e experiências que podem ser utilizadas para formar riquezas. Uma vez que o raciocínio organizacional é constituído primordialmente pelo saber que tem se renovado a cada ano com o melhoramento do sistema de trabalho e das mídias (KRAEMER, 2004).

Em conformidade com Sveiby (2012), o Capital Intelectual que está no íntimo dos componentes, contemporaneamente é estipulado um meio mais necessário que uma associação pode ter. Ressaltando a importância do Capital Racional, este é mencionado como a moderna vantagem adversária, ou melhor, uma distinção na obtenção de benefício e recursos de uma associação. Pode-se destacar que é por meio do capital humano que uma empresa se capacita, se evolui e se sobressai no mercado em que trabalha.

Em conformidade com Chiavenato (2009, p. 71) “as associações e o Capital Intelectual tem se demonstrado como uma proposta de modificações e transformações”. Observa-se que os atos assumidos pelos agentes demanda um posicionamento que engloba e insere valores as associações que o acarreta a servir aos seus intuits e a formação de favorecimento competitivo.

As circunstâncias que induzem as modificações dentro das associações são executadas pela Gestão de Indivíduos que conduz o potencial humano dos Empreendimentos. Conforme Chiavenato (2010, p. 49), “as transformações que acontecem nas empresas não são apenas estruturais. São sobretudo modificações culturais e de comportamento transformando a tarefa dos componentes que delas cooperam”.

Na concepção de Kraemer (2004), as associações estão sendo discutidas em nível de sabedoria e inteligência obtidas, expondo os modelos abertos, formais e igualitários. Os cooperadores a executar a ideia em conjunto recuperando a exploração das possibilidades, serviços e execução das circunstâncias, apropriando a organização ao contemporâneo padrão do dia a dia.

Neste segmento, as atividades executadas na organização induzem diretamente e indiretamente em seu trabalho competitivo, o padrão exibido destaca a necessidade da Gestão de pessoas que interliga o técnico com a associação. As

situações percorridas tem a capacidade de auxiliá-los de modo ininterrupto com o desempenho, ajudando com a ocasião organizacional, a capacidade dos trabalhos prestados, o comprometimento e vínculo dos agentes com a associação, e com a inovação de uma equipe permanente inovadora que diminui gastos operacionais expandindo valores do capital pessoal (SCHOLTZ, 2007).

Antunes (2012) discorre que o auxiliador que conduz o seu crescimento fundamentado nas dificuldades discorre o desengajamento técnico restringindo-se às rotinas habituais sem vínculos interpessoais. A contemporânea veracidade das associações visualiza o capital Intelectual e o benefício competitivo como forma de proteção em seu desenvolvimento profissional, possibilitando aos seus associados uma extensa noção dos intuitos e metas a serem direcionados e os graus de comprometimentos com a associação.

3.3 A importância da gestão do conhecimento nas organizações

Com todos os efeitos de um mundo em evolução, com mudanças em um mercado globalizado, devemos aprimorar nosso conhecimento torná-lo cada vez mais qualificado, o uso deste conhecimento em algumas organizações tem sido motivo de discussão, hoje, muitas empresas estão se dispendo de treinamentos para incentivar esta questão, pois seus colaboradores tem que estar sempre atentos as mudanças de mercado, essas empresas buscam pessoas experientes para qualquer tipo de trabalho (LOUREIRO, 2014).

Acredita-se que para gerar este conhecimento precisa-se saber os seus conceitos, como utilizar este conhecimento as estratégias que este conhecimento nos fornece em relação às empresas competitivas. Ainda conforme Loureiro (2014), a Gestão do Conhecimento é um procedimento de suma importância, pois, ela cria, adquire, armazena, dissemina, utiliza e protege o conhecimento formidável para a corporação. Para as empresas, a gestão do conhecimento pode ser de amplo valor, já que coopera para esta geração com otimização das operações e para desenvolvimento do atendimento ao cliente final. Por isso, precisa ser sobreposto nas empresas.

Para Ribeiro (2009) a gestão de conhecimento apareceu como um dos fundamentais focos de apreensão nas empresas desenvolvidas. Mais do que a tecnologia, o conhecimento é a chave para empresas que almejam adicionar importância aos seus produtos e serviços. Assim, observa-se que a gestão do

conhecimento aparece da concepção de que todo o conhecimento que existe na empresa, na ideia dos indivíduos, nas disposições dos métodos e no coração dos setores, está pertencendo ainda à empresa. Em compensação, todos os cooperadores que colaboram para esse sistema podem desfrutar de toda informação que a empresa possui.

Entende-se que este novo conhecimento será internalizado e demudado em manuais, dados, preceitos, etc. fazendo com que todo o método inicie novamente, por meio da socialização realizando tudo de novo. É necessário atentar que para o sucesso deste convertimento do conhecimento é indispensável que os sujeitos que se envolveram sejam bastante motivadores.

Entretanto, Mariano e Carreira (2010, p. 7) definem a Gestão do Conhecimento como “um conjunto de atividades responsáveis por criar, divulgar, armazenar e utilizar de forma eficiente o conhecimento estratégico”. Entre os princípios fundamentais para entender a Gestão do Conhecimento nas organizações, pode-se destacar o papel da Tecnologia da Informação e suas funções básicas de compreensão. Apesar da Tecnologia da Informação possuir um papel fundamental, devido a seus diversos meios de comunicação que são os hardwares e seus dispositivos e através de sistema de telecomunicações, porém, uma empresa torna-se voltada para o conhecimento quando se envolve em um nível mais detalhado e profundo, no qual não se busca apenas a informação para automatizar suas atividades, mas se cria um cenário favorável à comunicação empresarial e as trocas de experiências para seu próprio valor.

Conforme Ornelas (2008, p. 10) determinados exemplos de Gestão do Conhecimento que deve ser aplicada nas empresas:

- Amparar a geração de novas informações, ocasionando um ambiente de vantagens entre concorrentes;
- Oferecer vida às informações tornando-os aproveitáveis e benévolas transformando-os em dados eficazes ao nosso desenvolvimento pessoal e comunitário;
- Formar e adicionar lógica aos subsídios para torná-los acessíveis;
- Visão compartilhada: a empresa deve ter princípios e práticas que unam os profissionais em torno de uma identidade comum, onde deve prevalecer a obrigação e o empenho ao invés de aceitar;
- Aprendizagem em grupo: a unidade de aprendizagem atual é o conjunto e não o sujeito. A conversa torna mais fácil a aprendizagem em equipe e, quando esta gera efeitos, seus integrantes desenvolvem rapidamente e até a empresa. A aprendizagem em equipe envolve 3 dimensões críticas: reflexão sobre problemas

complexos, ação inovadora e disseminação de práticas e habilidades distintas entre as equipes;
Pensamento sistêmico: que integram todas as outras, o elemento de ligação, liquefazendo-as em um corpo coeso de teoria e prática;
A empresa deve ter foco principal no seu negócio, estabelecendo uma estratégia empresarial compatível para que o cliente possa ser bem atendido;
A tecnologia deve ser utilizada de maneira criativa para facilitar o desenvolvimento desses processos como um todo, estabelecendo critérios compatíveis à estrutura e negócio das empresas.
(ORNELAS, 2008, p. 10).

Deste modo, entende-se que o conhecimento, diferentemente da informação, refere-se a crenças e compromissos. Fortalecendo no decorrer dos dias, práticas e estimas corporativas que excitam a gestão de informação de modo natural e independente, basicamente de instrumentos e tecnologias.

Para favorecer a criação de conhecimento novo na empresa é bem diferente do que tínhamos na época Industrial, por isso devemos conhecer a nova era nas empresas no qual a mão de obra vem perdendo espaço no novo mundo da Informação. E assim, para favorecer a criação de conhecimento novo na empresa, acredita-se que essa criação pode ser desenvolvida cultivando as relações, harmonizando e interagindo, compartilhando e ousando de maneira a fazer inovações, se deixar reconhecer e procurar se aperfeiçoar através do conhecimento na mais verdadeira demonstração e prática da gestão do conhecimento (RIBEIRO, 2009).

Segundo Nonaka e Takeushi (2005, p. 56) “o conhecimento, diferentemente da informação, refere-se a crenças e compromissos”. Fortalecendo no decorrer dos dias, práticas e estimas corporativas que excitam a gestão de informação de modo natural e independente, basicamente de instrumentos e tecnologias.

Logo, para fazer com que todos os colaboradores se apropriem deste conhecimento novo, ressalta-se que é investindo num preceito estruturado de registro e dispersão interna da inteligência. Desenvolvendo um sistema reunindo dados, conceitos e notas de informações acerca das práticas do modelo da empresa. Proporcionando a disseminação e o compartilhamento de conhecimentos, possibilitando também a estruturação de um fluxo ininterrupto de modernização de seu conteúdo, resguardando toda a informação do procedimento. Mesmo preferindo uma saída para auxiliar a tecnologia de e-learning para realizar os workshops, as

atividades presenciais dos cooperadores-estudantes em palestras e discussões e num jogo de comércio são analisados as etapas mais formidáveis do procedimento e, por esse fato, se tornam forçosos. Marcam as relações preferindo o meio tecnológico (GOTTARDO, 2010).

Sveiby(2011) dando sequência de como reter o conhecimento do funcionário que se afasta da organização, percebe-se que promovendo seu compartilhamento estruturado, pode parecer contra-intuitivo, porém, quando relatado de conhecimento, entende-se que reter é compartilhar, compartilhar é reter. Se um determinado conhecimento é importante para o negócio, estimular a conversa, o registro em procedimentos e o compartilhamento organizado irá facilitar a retenção do conhecimento dos colaboradores.

De acordo com Teixeira Filho (2012, p. 28), todo o conhecimento precisa ser proferido a partir de uma tática apropriada de gestão do conhecimento, uma vez que: “Com uma disseminação bem direcionada, o conhecimento analisado crítico se encontrará com o menor risco de perder, mais disponível para bom emprego, e apresentará condições de originar mais valor”.

Logo, percebe-se que o conhecimento preso ainda vai ser um problema para seu detentor, que suscitará menos efeitos do que poderia e, no extremo não será elevado ou tirará férias, já que mantém uma relação de ser dependente por ser um dos poucos posseiros do conhecimento em tese.

3.4 As Pessoas como Principal Fonte de Capital Intelectual na Busca pela Excelência Empresarial

As organizações estão sujeitas a funcionarem de modo adequado e conseguir seus objetivos e ter sucesso e prosseguimento. Não existem organizações sem pessoas. Assim, passa a existir uma grande desordem industrial: agregar os interesses das organizações e as importâncias individuais, uma vez que as empresas implantadas numa civilização industrializada, que para sua sobrevivência financeira precisam de pessoas competentes para obter lucros, utilizam procedimentos que concorrem para a eficiência e não para a colaboração humana. Por isso, várias teorias têm aparecido tentando encontrar o melhor caminho sobre os recursos humanos dentro das organizações (BERGAMINE, 2006).

De acordo com Chiavenato (2004) a valorização das pessoas dentro das organizações surgiu, dentre outras, da necessidade de se ajustar a disposição à

desumanização do trabalho que passou a existir com a aplicação de métodos severos e rígidos, científicos e precisos, aos quais os trabalhadores precisariam se submeter, cuja eficácia era medida exclusivamente através da produção, e a motivação era unicamente financeira.

Em decorrência à modificação de paradigmas conseqüentemente das grandes circunstâncias da história do momento econômico, a relevar a modificação da era Industrial para uma etapa fundamentada no Conhecimento, o íntimo humano passa a ser o fundamento para a modificação de artefatos e serviços.

Segundo Antunes (2012, p. 14), “a relevância deste capital é o segmento de que todos os artefatos necessários à realização das atividades dentro de uma associação estão na sabedoria dos trabalhadores”. Assim, entende-se que é por meio da inteligência que as associações conseguem atingir a superioridade no mundo dos empreendimentos, pois atualmente as tarefas passam a ser somente trabalhos humanos.

Dentro deste segmento a excelência associativa é atingida através de membros talentosos que utilizam a ideia, a sabedoria intensa, expondo saber como atuar em diversas circunstanciais, sentir o mercado, saber estrategicamente, formular, inovar elementos e serviços com diferenciais de mercado, separar informações modificando as alternativas (ZAFALON, 2006).

Para Silva *et al* (2006) tudo isso é possibilitado por meio dos indivíduos e de suas técnicas, adquiridas, conhecidas, e que induzida e administrada de maneira eficiente desenvolve riqueza para o empreendimento. De nada serve adquirir os primordiais processos, as melhores formas, as maiores estruturas, os melhores consumidores e ótimos produtores, se não tiverem indivíduos que desenvolvam essas formas, pois são as atividades humanas que possibilitam toda a consecução das tarefas e vínculos da organização.

Observa-se que o capital intelectual é extremamente necessário, inclusive pela forma da empresa não averiguar sem existência do sistema humano, pois são os indivíduos que possibilitam todos os favorecimentos para a organização, por meio de sua espertice, saberes adquiridos e formulados, inovação, habilidade e trabalho na condução e determinação dos empecilhos (SCHOLTZ, 2007).

Contudo, Antunes (2012, p. 15) percebe que o excessivo diferencial de uma administração “não está mais vinculado à quantidade de artefatos usados no sistema produtivo, mas na obtenção de uma lista de regras referentes ao saber

manipulados pelos indivíduos”. Diante dessa compreensão, percebe-se que os trabalhadores intangíveis de uma associação admitem necessidade significativa, ainda mais pelo modo de ser sempre a necessidade de instituir atualizadas maneiras de criar, ajustar, utilizar, com capacidade e de modo adequado seus saberes e habilidades.

Peres (2009) desataca que os conhecimentos e competências precisam ser observados como um procedimento circular, abarcando os vários estados da organização, desde o corporativo até o individual, passando pelo divisional e o grupal, ou seja, a gestão por competências e a estratégia organizacional precisam permanecer numa harmonia inabalável.

O Capital Intelectual tem influenciado, de forma significativa, as formas do saber organizacional, em que a facilidade constitui-se abreviação nos empreendimentos no conhecimento. O período torna-se um dos demasiados limitadores do benefício corporativo, visualizado que para se favorecer nesta figura fragilizada pela instabilidade e frágil estipuladas pela contemporânea economia da inteligência, faz-se indispensável a demanda ininterrupta pela distribuição do conhecimento, ampliando-o por toda a associação. “A empresa deverá favorecer a forma entre os sistemas; e formular-se para atuar de modo capaz e inteligente, o Capital Intelectual, composto por Capital Humano, Capital Estrutural e Capital de Clientes “(STEWART, 2002 *apud* TARAPANOFF, 2006, p. 32).

Em conformidade com Santos (2010) a gestão de componentes tem sido a responsável pela superioridade das associações bem realizadas e pelo ato de capital intelectual que indica, sobretudo, a necessidade do sistema humano em primordial era da Informação. Desse modo, Silva *et al.* (2006) mencionam que o mundo estabelece uma contemporânea ordem financeira mencionada de capitalismo formal que originou da modificação de paradigmas onde acontece a transição da população para uma sociedade fundamentada na informação, exibindo a importância da administração nova preocupada agora com o saber.

Portanto, averiguou-se que o capital intelectual atinge diversos segmentos relacionados à informação, aprendizagem, circunstâncias entre diversos, que são importantes para se adaptar aos contemporâneos sentidos da economia, sendo primordial para as administrações que querem ser bem beneficiadas e que estão em busca pela excelência empresarial.

Conforme Meister (2009), a educação corporativa é de suma importância como estratégia muito bem esquematizada a fim de desenvolver e educar os colaboradores, clientes, fornecedores e comunidade, desempenhando assim, as estratégias da organização.

Entende-se que a educação corporativa tem a capacidade de ser determinada como um aprendizado coordenado de gestão de pessoas e de gestão do conhecimento tendo como direção a tática de longo prazo de uma organização. De acordo com Chiavenato (2009, p. 24), a “Aprendizagem é o procedimento pelo qual as pessoas obtêm conhecimento referente de seu meio ambiente e de suas relações ao longo de suas vidas.” O processo de aprendizagem deve estar relacionado ao processo de treinamento do colaborador. Treinar é aperfeiçoar o indivíduo para desempenhar suas funções de forma satisfatória, porém, deve ser similar ao processo de aprender de modo a sempre estar de acordo com o volume de treinamento disponível.

Carvalho (2009, p. 38) diz que “a aprendizagem age a obedecer à lei da frequência quando o exercício sirva de reforço para a aprendizagem das atividades”. A pessoa necessita reter o novo comportamento com a execução frequente das atividades, para que haja a assimilação dos mesmos e não caia em esquecimento. Chiavenato (2009, p. 27) destaca que “a aprendizagem passa a ser fator primordial para que as transformações possam ocorrer mais significativamente e efetivamente na vida do indivíduo ou da organização”, uma vez que alguns princípios de aprendizagem podem ser utilizados pelas empresas como forma de alcançar resultados mais rápidos e satisfatórios, para que a melhoria dos procedimentos a serem executados dentro dos processos de treinamento e desenvolvimento sirva como estímulo crescente do material a ser aprendido.

No entanto, Blois e Melca (2005, p. 35) relatam que “a Educação corporativa é muito mais do que treinamento organizacional ou qualificação de mão-de-obra”. Trata-se de pronunciar de modo coerente as competências pessoais e organizacionais na conjuntura mais extensa da empresa.

Portanto, a educação é a reconstrução contínua de nossas experiências nas quais se recebe várias influências do meio em que se vive, desde o nascimento até a morte. Nas concepções de Chiavenato (2009), o indivíduo está em constante reconstrução e interação, pois recebe essas influências assimilando-as de acordo com suas experiências e necessidades, o que o levará a enriquecer e modificar seu

comportamento no meio social e na formação de sua personalidade dentro de seu ambiente natural, a fim de adaptar-se às normas e aos valores vigentes na organização.

Segundo ainda Chiavenato (2009, p. 38/39),

educação profissional é a educação institucionalizada ou não, que tem em vista a preparação do homem para a vida profissional, o que abrange a três etapas interdependentes, no entanto corretamente caracterizadas.

Ainda de acordo com as compreensões de Chiavenato (2009) a formação profissional, o desenvolvimento e o treinamento, que serão abordados como, a formação profissional é a educação profissional institucionalizada que visa preparar o homem para ser inserido no mercado de trabalho, mercado este, com clientes cada vez mais exigentes, visa o desenvolvimento da organização para que tenha profissionais capacitados e aptos a executar as tarefas determinadas, sendo assim, o capital intelectual valorizados cada vez mais.

3.5 O Papel do RH no Progresso do Capital Intelectual

No mundo empresarial, identificar o profissional de desempenho superior, aquele que traz resultados significativos para a empresa e que não deveria ser “perdido” para o mercado, é ainda um desafio para os gestores, para a área de Recursos Humanos e para o próprio profissional que, na maioria das vezes, não sabe se seu desempenho está de acordo com as expectativas, qual é o seu valor para a empresa e onde poderá chegar, caso permaneça nesta empresa ou vá para outra qualquer (ARAÚJO, 2012).

Boudreau (2010) diz que diante a nova Economia, as transformações acontecem com bastante rapidez e os indivíduos ainda que não sigam essas transformações com a mesma rapidez, precisam se adequar às novas circunstâncias, precisando de cautela para diminuir ou extinguirem essa diferença e atingirem os desígnios empresariais. Por outro lado, as empresas por um longo período subestimaram o valor dos conhecimentos de seus colaboradores.

Atualmente, compreende-se que a soma desse conhecimento possuem um valor e que mensurá-lo e tê-lo sob controle, é acima de tudo, aplicá-lo em favor da empresa, torna-se um diferencial competitivo. Porém, para ser justaposto, não

satisfaz apenas tê-lo. Nesse período entra outro formidável e determinante membro: a motivação do funcionário para aplicá-lo.

De acordo com Almeida (2009) é incontestavelmente, a importância de discutir o papel do talento humano como fonte de desenvolvimento, gerenciamento e sobrevivência das organizações é extremamente eficaz. É sabido que o capital humano é uma força produtiva de grande valor e parte essencial ao cumprimento do seu maior objetivo: o lucro.

Portanto, para reter um colaborador em um cargo faz-se necessário compreender o que o motiva dentro da organização, para só então investir numa política de retenção de talentos. Acredita-se que a evasão de talentos pode afetar negativamente os processos de inovação e provocar atrasos no lançamento de novos produtos. Daí porque as empresas são desafiadas a desenvolver mecanismos capazes de amenizar essas defecções (BARBOSA, 2010),

Para Carvalho (2009, p. 38), “apenas empresas atentas ao capital intelectual de seus colaboradores, obtêm a retenção aos talentos e motivá-los a usar o seu conhecimento em benefício dos dois”. A relação ganha/ganha faz parte dos valores dessas empresas. Tudo isso, precisa ter um alinhamento de todos os trabalhos de modo a transformar o conhecimento dos operários em auto-realização e em benfeitorias para as empresas.

Contudo, o papel gerencial passa a ter um valor essencial no progresso do “Capital Humano” devendo mesmo ser observada como seu encargo. O que distingue as corporações na Nova Economia ou ainda nomeada Economia da Era da Internet, é o quão importante elas cunham para seus clientes e consumidores.

O termo: “As empresas se edificam por meio de indivíduos e jamais serão maiores ou melhores que os indivíduos que o compõe.” (autor desconhecido) elucida bem, o quanto a classe dos indivíduos pode ser o diferencial competitivo em um comércio globalizado. Nessa questão, o Capital Humano é o que faz distinguir. Por trás da melhor tecnologia, sempre existirá um indivíduo para comandá-lo (ARAÚJO, 2012).

Outro fator de extremo valor a ser avaliado, é o valor da reposição de talentos que deixam a empresa. Uma vez que a maior parte dos sujeitos que mudam de serviço, estão a procura de trabalhos mais desafiadores, respeito profissional e a chance de influenciar a organização. Reter competências é sem dúvida um desafio para as empresas.

Contudo, Venetianer (2007) destaca que várias empresas já admitiram que é mais econômico desenvolver um projeto de detenção, do que procurar outras habilidades no comércio. Até porque não têm tantas habilidades concluídas no mercado para preencher todas as empresas. Ao decorrer do período pode tornar-se tão ou mais caro que um sistema completo e bem esquematizado. Além do que, uma iniciativa dessas sem os correspondentes gerenciamento e avaliação, pode desestimular os colaboradores a usarem o computador para estudarem, e os empresários, diretores e chefes a investirem num sistema mais compreensivo e discreto.

Acredita-se que, a etapa inicial, é a empresa determinar se almeja apresentar mais um programa de treinamento, ou se anseia possuir um sistema de habilitação e ampliação de talentos. Se a preferência for por possuir mais um programa de treinamento, essa pode ser a determinação que fique fundamentada na conclusão da necessidade exibida por ocasião da ampliação de um sistema de habilitação e desenvolvimento de talentos. Caso contrário, o sucesso desse treinamento é indagável e a aplicação dos conhecimentos contraídos não terá como ser medida (SANTOS, 2007).

A empresa, concebida pelo administrador próximo desses colaboradores, na maioria das vezes, não mede qual novo conhecimento que esse colaborador adquiriu e, sobretudo, não se garante se ele está sendo colocado em prol e em benfeitoria para a empresa. Ainda não há preocupação para que esse novo conhecimento fique limitado apenas a um indivíduo, não aferindo a sua disseminação para os outros funcionários. Quando esse colaborador que auferiu investimentos para adquirir novas informações, desvincular-se da empresa, o conhecimento vai junto com ele (VENETIANER, 2007).

Portanto, Santos (2007) enfatiza que é imprescindível saber da importância do conhecimento e do talento humano como diferencial competitivo entre as empresas. O indivíduo contribui para a organização na medida em que recebe incentivos e está permanentemente avaliando o equilíbrio incentivo/contribuição.

Entende-se que a empresa revela-se ao cliente, como tendo uma boa ou má organização através do comportamento de seus colaboradores que, por isso, devem ser exercitados ou treinados nos aspectos das relações humanas. Por isso, muitas empresas já pensam em seus colaboradores operacionais, administrativos e

chefes, porém, não como aqueles mais simples Recursos Humanos e sim como Capital Humano.

De acordo com Chiavenato (2009, p. 10) “a organização viável, do ponto de vista de recursos humanos, é aquela que não apenas capta e aplica seus recursos humanos adequadamente, mas também os mantém na organização.” Portanto, é verdadeiramente indispensável que a empresa invista do mesmo modo na retenção de talentos.

Santos (2007) destaca que a empresa deve reconhecer melhor o trabalho bem feito de seus funcionários, elogiar e dar crédito às atividades que são desenvolvidas pelo colaborador, pois assim fará com que os mesmos desempenhem suas atividades com mais qualidade nos serviços, evidenciem o comprometimento e interesse que o colaborador ateuve nas suas tarefas e metas.

Observou-se que a empresa precisa investir em estratégias de melhorias para que seus colaboradores talentosos possam ser retidos na empresa, portanto, a principal estratégia utilizada pela empresa na atração e retenção de seus talentos, primeiramente deve ser o Aprendizado e Desenvolvimento.

Portanto, Carvalho (2009) ressalta que a necessidade de ser moderno não só no plano econômico, mas, também no que diz respeito em viver em sociedade, conduz as organizações a colocarem a questão dos recursos humanos no centro de suas preocupações e pensar um pouco mais em seus colaboradores, oferecendo aos mesmos, melhores condições de trabalho como educação corporativa, salários e benefícios adequados e fazendo uso da gestão do conhecimento.

De acordo com Chiavenato (2008),

o talento humano está se tornando indispensável para o sucesso das organizações. Ter pessoas não significa necessariamente ter talentos. Um talento é sempre um tipo especial de pessoa. E nem sempre toda pessoa é um talento. Para ter talento, a pessoa precisa possuir algum diferencial que a valorize.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após chegar ao término deste estudo, percebe-se que o conhecimento pode ser considerado um dos melhores fatores para que a empresa esteja sempre em ascensão, gerando lucro e permanecendo com seu detentor. E quando uma organização absorve o conhecimento individual em prol do conhecimento organizacional e coloca-o a serviço dos seus produtos e serviços, atinge patamares de performance, otimização e inovação que beneficiam em muito uma organização.

Observa-se que o acesso para o sucesso das organizações está fundamentado no bem mais valioso que existe incluso no âmbito empresarial, o capital humano. Esta pesquisa trouxe diversos estudiosos do meio, os quais compreendem que o sistema humano tem se tornado um diferencial demasiado nos negócios, e que as associações bem executadas colocam os indivíduos em lugar primordial.

Contudo, a frente desse desafio, onde há excessivos requisitos de eficácia de artefatos de intervenção cada vez mais aprimorados, o capital intelectual origina-se como uma intensa alternativa para todas as organizações. Portanto, acredita-se que as organizações dependem das pessoas para que possam funcionar de modo adequado, conseguir seus objetivos e ter sucesso e continuidade. Logo, não existem organizações sem pessoas, essas precisam agregar os interesses das organizações e as importâncias individuais, pois, as empresas disseminadas numa civilização industrializada, devem ter conhecimento que para sua sobrevivência precisam valorizar o capital humano.

Assim, vê-se que os colaboradores são pessoas e não patrimônios, se sentem mais gente deixando passar a imagem de ser irrelevante para uma ideia de valor humano. Entende-se que o aspecto humano incide na competência, aptidão, capacidades dos colaboradores e da direção. A empresa precisa ter o comprometimento de sustentar estas habilidades de modo constante e atualizadas, ainda que seja necessário o auxílio de especialista na área, como promover na empresa a gestão de recursos humanos.

Pode-se perceber que quando uma organização passa a enxergar que investir em conhecimento é o melhor caminho, obtêm-se grandes vantagens, primeiro e o mais importante, capitaliza conhecimento individual, com isso, esse

conhecimento passa a ser aplicado em produtos e serviços com qualidade e vantagem competitiva em relação ao concorrente, segundo atinge um nível de otimização e inovação que beneficiará muito as organizações.

Portanto, menciona-se que o saber é um capital sem limites que, quanto mais atuado, mais se evolui, primordialmente no momento digital em que vivenciamos e dessa forma, o conhecimento não pode ficar parado. Vale destacar inclusive que, aquele que adquire o maior capital racional consegue se intensificar e ganhar um maior benefício no mercado.

Por fim, conclui-se que oferecido esse novo desafio que se almejou evidenciar nesse trabalho, as organizações modernas devem estar aptas para não somente atuarem como processadoras de informação. Neste sentido, as suas atribuições passam a ser a de gerarem informações e criarem conhecimentos através de treinamento e desenvolvimento de seus colaboradores, e assim, valorizando o seu capital humano e aprimorando o capital intelectual.

REFERÊNCIAS

- ALBUQUERQUE, Lindolfo G *et al.* **Estratégias de recursos humanos e competitividade**. São Paulo: Atlas, 2008.
- ALMEIDA, S. **Ah! Eu não acredito!**. Salvador: Casa da Qualidade, 2009.
- ANTUNES, Maria Thereza Pompa. **Capital intelectual**. São Paulo: Atlas, 2012.
- ARAUJO, Luis César Gonçalves de. **Gestão de pessoas: estratégias e integração organizacional**. São Paulo: Atlas, 2012.
- BARBOSA, Emanuelle Silva. **A importância da qualificação, capacitação e aperfeiçoamento de funcionários nas instituições de ensino superior: o PCCTAE e a UNIFAP**. 2010. Disponível em: <http://www.partes.com.br/educacao/qualificacao.asp>. Acesso em: 12/11/2016.
- BARROS, Jussara de. **Qualificação profissional**. 2009. Disponível em: <http://www.brasilecola.com/educacao/qualificacao-profissional.htm>. Acesso em: 22/03/2016
- BERGAMINI, Cecília. **Psicologia aplicada à Administração de empresas: psicologia do comportamento organizacional**. São Paulo: Atlas, 2006.
- BLOIS, M. & MELCA, F. **Educação corporativa: novas tecnologias na gestão do conhecimento**. Rio de Janeiro: Edições Consultor, 2005.
- BOOG, Gustavo G. (Coord.). **Manual de treinamento e desenvolvimento: um guia de operações**. São Paulo: Makron Books, 2008.
- BOUDREAU, John W. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 2010.
- CARNEIRO, Manuel Rodrigues. **Os requisitos individuais da empregabilidade no sistema nacional de emprego - SINE/RJ**. 2007. Disponível em: <http://www.bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/.../000305166.pdf?>>. Acesso em: 02 out. 2016.
- CARVALHO, Antônio Vieira. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Pioneira, 2009.
- CASTRO, Aline Cruz e. **A importância da capacitação profissional para o sucesso empresarial na empresa sertavel motos**. 2012. Disponível em: http://www.unirg.edu.br/cur/adm/arq/TCC2006_2/TCC%20%20Aline%20Cruz%20e%20Castro.pdf. Acesso em: 12 out. 2016.
- CHIAVENATO, Idalberto **Gestão de pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- _____. _____. 3. ed. Rio de Janeiro: Isevier/Campus, 2010.

_____. _____.: o novo papel de recursos humanos. São Paulo: Campus, 2007.

_____. **Recursos humanos**: o capital humano das organizações. São Paulo: Atlas, 2008.

_____. **Treinamento e desenvolvimento de recursos humanos**: como incrementar talentos na empresa. São Paulo: Manole, 2009.

CLEMASCO, Michelle; RAMOS, Silvana Bonomo. **Recrutamento e seleção de pessoas: uma barreira para o candidato e para o RH**: estudo de caso supermercados potências do município de Nova Venécia - ES. 2008. Disponível em: <<http://pt.scribd.com/doc/143284972/43012435-Tcc-Recrutamento-e-Selecao-de-Pessoas#scribd>>. Acesso em: 03 maio 2016.

COUTINHO, Maria Chalfin. **Participação no trabalho**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2006.

DESSLER, Gary. **Administração de recursos humanos**. Tradução de Cecília Leão Oderich. 2. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2008.

DIAS, Vanessa; STOCCO, Josete Alzira Passamani. **Motivação no ambiente de trabalho: um estudo em uma instituição de ensino superior**. Universidade de Passo Fundo. 2011. Disponível em: <<http://www.upf.br/seer/index.php/ser/article/download/1755/1869.%20Acesso%20em%2004/02/2015>>. Acesso em: 25 set. 2016.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas**: modelo, processos, tendências e perspectivas. São Paulo: Atlas, 2009.

FARIAS, Priscila. **Estratégias de Marketing de relacionamento para Jungconsult do Brasil Produtos Naturais Ltda**. 2008. Disponível em: <<http://siaibib01.univali.br/pdf/Priscila%20Farias.pdf>>. Acesso em: 28 set. 2016.

FREIRE, Ermelinda Maria de Lamônica. **Monografia acadêmica**: elementos para a sua formatação. 2011. Disponível em: <http://www.univag.edu.br/Adm_Univag/E_Book/e_book_rascunho.pdf>. Acesso em: 15 mar. 2012.

FREITAS, Flávio Ozorio. **Cultura organizacional e sua relação com a resistência à mudança**: a percepção dos funcionários da TLI. 2010. Disponível em: <http://www.fucape.br/premio_excelencia_academica/upld/trab/12/FI%C3%A1vio%20Freitas_TCC.pdf>. Acesso em: 05 set. 2016.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de pessoas**: enfoque nos papéis profissionais. São Paulo, Atlas, 2009.

GOLEMAN, Daniel. **Modernas práticas na gestão de pessoas**. São Paulo: Biblioteca de Gestão, 2010.

GOTTARDO, João Aparecido. **A criação e gestão do conhecimento em empresas brasileiras: um estudo exploratório**. 2010. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/79075>>. Acesso em: 05 nov. 2016.

KRAMER, Maria Elisabeth. **Capital intelectual: a nova vantagem competitiva**. 2004. Disponível em: <<http://docs.google.com/:WWW.www.gestiopolis.com/recursos3>>. Acesso em: 04 maio 2016.

LEAO, André Luiz Maranhão de Souza. **O papel da teoria no método de pesquisa em Administração**. 2009. Disponível em: <<https://www.metodista.br/revistas/revistasims/index.php/OC/article/view/2648/2591>>. Acesso em: 03 maio 2016.

LOUREIRO, Joaquim. **Gestão do conhecimento**, Lisboa: Centro Atlântico, 2014.

MARCHIORETTO, Monique Diez; BRESSIANI, Taís. **Recrutamento e seleção de pessoas**. 2009. Disponível em: <<http://www.cneccapivari.br/libdig/index.php?option=com...view...id>>. Acesso em: 11 mar. 2016.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MARIANO, Alex Fernando; CARREIRA, Marcio Luís. Relação da tecnologia da Informação com a gestão do conhecimento: definindo os papéis para uma gestão estratégica. **Rev. Ciências Gerenciais**, v. 14, n. 20, 2010. Disponível em: <<http://www.pgsskroton.com.br/seer/index.php/rcger/article/download/.../2184>>. Acesso em: 05 maio 2016.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração da remuneração**. São Paulo: Pioneira, 2009.

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. **Teoria geral de Administração: da revolução urbana à revolução digital**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MEISTER, Jeanne. **Educação corporativa**. São Paulo: Makron Books, 2009.

MELO, Jadinilson Afonso de; GONÇALVES, Julio Cesar de Santana. **Clima organizacional: uma avaliação do ambiente de trabalho na biblioteca da FAVIP**. 2005. Disponível em: <http://www.convibra.com.br/upload/paper/adm/adm_1451.pdf>. Acesso em: 12 set. 2016.

MILKOVICH, George; BOUDREAU, John. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 2010.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Gestão do conhecimento**. São Paulo: Bookman, 2005.

OLIVEIRA JÚNIOR, Moacir de Miranda. Competitividade baseada no conhecimento. *In*: Cavalcanti, M. (Org). **Gestão estratégica de negócio**. São Paulo: Thomson Learning, 2009.

ORNELAS, Marco. **Gestão por competência**. 2008. Entrevista concedida com exclusividade ao RH.COM.BR. Disponível em: <http://www.w3net.com.br/artigos/competencias/ent_marco.doc>. Acesso em: 23 abr. 2016.

PACHECO, Marcela Soares. **Evolução da gestão de recursos humanos: um estudo em 21 empresas.** 2009. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/96/.../MarcelaSoaresPacheco.pdf>>. Acesso em: 12 mar. 2016.

PERES, Orivaldo Andrezza. **Gestão por competência.** 2009. Disponível em: <<http://www.vivencial.com.br/gestao-por-competencias>>. Acesso em: 07 maio 2016.

RIBEIRO, Lair. **Auto-estima.** 3. ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 2006.

RIBEIRO, Marcelo. **Gestão do conhecimento.** 2009. Disponível em: <<http://www.milenio.com.br/>> . Acesso em: 04 maio 2016.

RICHARD, Orlando; JOHNSON, Nancy. Práticas de alto desempenho de trabalho e eficácia da gestão de recursos humanos: substitutos ou complementos?. **Journal of Business Strategies**, ABI/INFORM Global, Fall, v. 21, n. 2, p. 133, 2008.

SANTOS, Ellen Rubia Correia dos. **A importância do capital intelectual dentro das organizações.** 2010. Disponível em: <<http://www.webartigos.com/artigos/capital-intelectual/42319>> . Acesso em: 02 maio 2016.

SANTOS, Janice de Almeida. **O capital intelectual nas organizações.** 2007. Disponível em: <https://www.uva.br/sites/all/themes/uva/files/pdf/monografia_o_capital_intelectual_org_anizacoes.pdf>. Acesso em: 10 nov. 2016.

SCHOLTZ, Renan Liege. **Capital intelectual: um desafio para as organizações.** 2007. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/producao.../capital-intelectual.../download/>>. Acesso em: 11 mar. 2016.

SCORSOLINI-COMIN, Fábio *et al.* Avaliação de Programas de Treinamento, Desenvolvimento e Educação no Contexto Organizacional: Modelos e Perspectivas. **Revista de Psicologia: Organizações e Trabalho (rPOT)**, jan.-jun., 2011.

SERRANO, Tito Jerónimo Adalberto; ALFARO, Tânia Maria De Prá. **Gestão do conhecimento tecnológico em organizações na formação de capacidades diferenciais tecnológicas: estudo multicaso em indústrias têxteis na região Norte e Centrooeste do Paraná.** *In:* EPCT ENCONTRO DE PRODUÇÃO CIENTÍFICA E TECNOLÓGICA, 4., Paraná, 2009. Disponível em: <http://www.fecilcam.br/nupem/anais_iv_epct/PDF/ciencias_sociais/14_SERRANO_ALFARO.pdf>. Acesso em: 03 out. 2016.

SILVA, Raiane Rodrigues da. **Importância do setor de recursos humanos no contexto da estratégia da organização.** 2013. Disponível em: <<http://www.uniedu.sed.sc.gov.br/wp-content/uploads/2015/02/Monografia-RAIANE-RODRIGUES-DA-SILVA.pdf>> . Acesso em: 06 jun. 2016.

SILVA, Cesar Aparecido *et al.* **Capital intelectual como vantagem competitiva nas organizações empresariais.** 2006. Disponível em: <<http://www.aems.edu.br/conexao/educacaoanterior/Sumario/2012/downloads/2012/humanas/capital%20intelectual%20como%20vantagem%20competitiva%20nas%20organiza%c3%87%c3%95es%20empresariais.pdf>>. Acesso em: 12 mar. 2016.

SMANEOTO, Cecília; BINSFELD, Lilian Beatriz. **Retenção de talentos em organizações do ramo de informática.** Revista UnilaSalle, 2013. Disponível em <http://www.retornors.com.br/wpcontent/plugins/downloadsmanager/upload/RETEN%C3%87%C3%83O%20DE%20TALENTOS%20EM%20ORGANIZA%C3%87%C3%95ES%20DO%20RAMO%20DE%20INFORM%C3%81TICA%20_%20Smaneoto%20_%20Desenvolve.pdf>. Acesso em: 21 ago. 2016.

SOUZA, João Carlos Laurentino de. **Comportamento humano e gestão de pessoas nas organizações.** 2010. Disponível em: <http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/T204701.pdf>. Acesso em: 07 jun. 2016.

SOUZA, Valtermaio. **Capital Intelectual e sua importância para as organizações.** 2009. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/capital-intelectual-e-sua-importancia-para-as-organizacoes/27681/>>. Acesso em: 03 maio 2016.

STEWART, Thomas. **A riqueza do conhecimento: o capital intelectual e a organização do século XXI.** Rio de Janeiro: Campus, 2009.

STONER, James A. F; FREEMAN. **Administração.** 5. ed. Rio de Janeiro: Ltc 2009.

SVEIBY, Karl Erik. **Educação corporativa: a nova riqueza das organizações: gerenciando e avaliando patrimônio de conhecimento.** 3. ed. Curitiba: IESDE, 2012.

TARAPANOFF, Kira. **Inteligência, informação e conhecimento em corporações.** Brasília: IBICT, UNESCO, 2006. Disponível em: <<http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001469/146980por.pdf>>. Acesso em: 12 nov. 2016.

TEIXEIRA FILHO, Jayme. **Gerenciando conhecimento.** Rio de Janeiro: SENAC, 2012.

VELLOSO, Carine C. Cimarelli *et al.* **A remuneração estratégica como um diferencial competitivo nas organizações.** In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO: gestão estratégica na era do conhecimento , 1., Ponta Grossa, PR, 2008.

VENETIANER, Tom. **Mantendo os talentos da sua empresa.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 13. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

VIANA, Yuri. **Hierarquia das necessidades.** 2009. Disponível em: <<http://artigos.psicologado.com/abordagens/humanismo/hierarquia-das-necessidades>>. Acesso em: 27 set. 2016.

ZAFALON, Antônio Marcio. **A importância do capital humano nas empresas.** 2006. Disponível em: <http://www.dcc.uem.br/semana2006/anais2006/Anais_2006_arquivo_03.pdf>. Acesso em: 12 mar. 2016.

Anexo 8

TERMO DE COMPROMISSO

Eu, LEONARDO VIEIRA MARTINS, professor da
FACULDADE DE CERES, estou ciente que os alunos JAMILA SEARA
DE BASTOS,
realizaram as devidas alterações propostas pela banca examinadora no trabalho de
conclusão de curso: A GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS E
O CAPITAL INTELECTUAL Como FATOR CONTRIBUINTE NA
BUSCA PELA EXCELENCIA EMPRESARIAL.

Ceres, 19 de 01 de 2017

Leonardo Vieira Martins

Assinatura do professor orientador

Anexo 4
TERMO DE AUTORIZAÇÃO DE DIVULGAÇÃO DO TCC

Na qualidade de titular dos direitos de autor, autorizo a FACULDADE DE CERES, disponibilizar gratuitamente através da Biblioteca, sem ressarcimentos dos direitos autorais, de acordo com a Lei 9.610/98, documento conforme permissões assinaladas abaixo, para fins de leitura, a título de divulgação da produção científica brasileira, a partir desta data.

1. Identificação do Material Bibliográfico:

Monografia () Outro. Especifique: _____

2. Identificação do Material Bibliográfico:

Autor(a): Jamilla Peabra de Bortes.

RG: 58 70482 CPF: 047.170.891-70

E-mail: jamilla-peabra@hotmail.com

Filiação: Mãe: Elia Patrícia Peabra Rodrigues

Pai: Jamuel Rodrigues de Bortes

Título: _____

A Gestão de Recursos Humanos e o Capital Intelectual, como Fator Contribuinte na Busca pela Excelência Empresarial

Palavras-chave:

Capital Intelectual; Competências; Inovação; Conhecimento

Número de páginas: 57 páginas

Data da defesa: VI JIC

Orientador: Leonardo Vieira Martins

CPF: 819.772.041-04

E-mail: vadm-leonardo-martins@hotmail.com

Co-orientador: _____

CPF: _____

E-mail: _____

3. Identificação de Acesso ao Documento:

Liberação para publicação? Total () Parcial

Em caso de publicação parcial, assinale as permissões:

() Capítulo.

Especifique _____

() Outros. _____

Restrições _____

Data: 19/01/2017

Assinatura do Autor: Jamilla Peabra de Bortes.

DECLARAÇÃO

Eu, CÉLIA ROMANO DO AMARAL MARIANO, RG nº 5.714.022-4, formada em Biblioteconomia pela Faculdade de Sociologia e Política da USP, com diploma registrado do MEC, inscrita no CONSELHO REGIONAL DE BIBLIOTECONOMIA – CRB/1-1528, DECLARO para os devidos fins acadêmicos que fiz a revisão das citações e referências bibliográficas de acordo às normas da ABNT vigente de 2011, do TCC do curso de Administração sob o título “A GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS E O CAPITAL INTELECTUAL COMO FATOR CONTRIBUINTE, NA BUSCA PELA EXCELÊNCIA EMPRESARIAL” da acadêmica **Jamilla Seabra de Bastos**, da FACER – Faculdade de CERES.

Ceres, 17 de janeiro de 2017

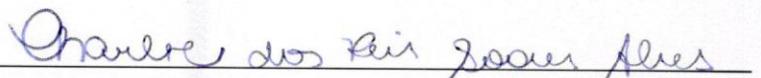
CéliaRomanoMariano
Célia Romano do Amaral Mariano
Biblioteconomista CRB/1-1528

DECLARAÇÃO

Eu, Charlene dos Reis Soares Alves, portadora do CPF: 000.352.16
licenciada em Letras- Português/Inglês pela Universidade Estadual de G
UEG e Especialista em Língua Portuguesa pela Universidade Salgad
Oliveira- UNIVERSO, declaro para os devidos fins, que realizei a corr
ortográfica no Trabalho de Conclusão de Curso de **JAMILLA SEABRA
BASTOS**, com o tema: **“A GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS E O CAP
INTELECTUAL COMO FATOR CONTRIBUINTE, NA BUSCA P
EXCELÊNCIA INTELECTUAL”**

Por ser verdade, firmo a presente.

Ceres, 16 de janeiro de 2017



Charlene dos Reis Soares Alves

