

A Valorização do Capital Humano como Ação Estratégica na Competitividade Empresarial

Jeuziane Duarte Lamim
Andryelle Christine Maia Almeida
Samanta da Silva Borges

Resumo: Ao longo dos anos, com o crescimento constante de novos processos e tecnologias que envolvem todos os setores da economia, as empresas começaram a perceber que existe uma real necessidade de buscar novas estratégias como fonte para enfrentar a competitividade, de maneira que as possibilitem se manter vivas e ativas no setor econômico onde atuam. Diante dessa percepção, a gestão estratégica de pessoas é a engrenagem principal para que a valorização do capital humano enfrente o mundo globalizado. Para tanto, a pesquisa possui como objetivo analisar a importância do capital humano para as organizações, e está embasada na seguinte questão norteadora: Tendo em vista os processos de mudança nos diversos âmbitos da economia do país, nos quais estão exigindo adequações e estratégias consistentes das organizações, como as empresas podem usar a valorização do capital humano como estratégia competitiva? Embasado neste cenário, este artigo de caráter teórico, buscou realizar uma revisão teórica e literária no âmbito da gestão de pessoas e estratégica, com intuito na compreensão de seu papel na conjuntura organizacional atual. Para tanto a finalidade dessa pesquisa foi apresentar a importância da valorização do capital humano e de uma gestão estratégica como vantagem competitiva no mercado. Conclui-se que as pessoas são peças fundamentais e essências em qualquer área empresarial, em qualquer ramo de atividade, pois as empresas necessitam de pessoas em todas as fases, desde a criação e elaboração de uma organização, até o momento em que já começa a se desenvolver, visto que são as pessoas que trabalham na contribuição de melhorias. Neste contexto, os resultados da pesquisa demonstraram que para que os processos de inovação aconteçam dentro das empresas, se faz necessário uma gestão e uma estrutura organizacional baseada na valorização de profissionais, de modo a incentivá-los pra mudanças que sejam positivas e rentáveis. E que o sucesso das empresas e o alcance dos objetivos desejados estão ligados diretamente com a capacidade que organizações tem em valorizar seu capital humano.

Palavras-Chave: Gestão de pessoas; Competitividade; Capital humano.



THE VALUATION OF HUMAN CAPITAL AS A STRATEGIC ACTION IN BUSINESS COMPETITIVENESS

Abstract: Over the years, with the constant growth of new processes and technologies that involve all sectors of the economy, companies have begun to realize that there is a real need to seek new strategies as a source to face competitiveness, in a way that allows them to remain alive and active in the economic sector where they operate. Given this perception, strategic people management is the main gear for valuing human capital to face the globalized world. To this end, the research aims to analyze the importance of human capital for organizations, and is based on the following guiding question: In view of the processes of change in the different areas of the country's economy, which are demanding adaptations and consistent strategies from organizations, how can companies use the valorization of human capital as a competitive strategy? Based on this scenario, this theoretical article sought to carry out a theoretical and literary review within the scope of people and strategic management, with the aim of understanding its role in the current organizational situation. Therefore, the purpose of this research was to present the importance of valuing human capital and strategic management as a competitive advantage in the market. It is concluded that people are fundamental pieces and essences in any business area, in any field of activity, as companies need people at all stages, from the creation and elaboration of an organization, until the moment when the develop, since it is the people who work to contribute to improvements. In this context, the research results demonstrated that for innovation processes to take place within companies, management and an organizational structure based on the appreciation of professionals are necessary, in order to encourage them to make changes that are positive and profitable. And that the success of companies and the achievement of desired objectives are directly linked to the ability of organizations to value their human capital.

Keywords: People management; Competitiveness; Human capital.

INTRODUÇÃO

A reflexão acerca das dificuldades socioeconômicas das empresas causada pela economia atual, acarreta uma urgência das organizações em buscar formas de aumentar seus rendimentos para se manterem vivas e competitivas no mercado. Uma dessas maneiras é investir em capital humano.

É cada vez mais perceptível que o capital humano é parte fundamental para o crescimento de uma organização, e por este motivo as empresas, ao longo dos anos, têm se preocupado cada



vez mais em investir nesse capital, ou seja, capacitando seus colaboradores a fim de reter talentos e aproveitar a mão de obra qualificada.

As organizações passaram a identificar um gargalo e uma necessidade eminente quanto as questões de competitividade e produção, desta maneira, a mão de obra passou a ser alvo de investimentos e estudos.

Assim as organizações começam a valorizar o capital humano, que ao contrário de máquinas e equipamentos que são adquiridos prontos para utilização, precisam ser formados, treinados e capacitados a realização das atividades empresariais. Tendo em vista os processos de mudança nos diversos âmbitos da economia do país, nos quais estão exigindo adequações e estratégias consistentes das organizações, como as empresas podem usar a valorização do capital humano como estratégia competitiva?

Com a valorização de capital humano é possível fazer com que os colaboradores consigam produzir com melhor qualidade, de maneira mais prática e assertiva em prol da instituição, tendo em vista que isso aumenta a qualidade da mão de obra acaba gerando um resultado positivo no serviço ou produto que a empresa oferece para os clientes.

Neste contexto, a pesquisa está centrada em analisar o a importância do capital humano como ação estratégica para as organizações competitivas, bem como compreender o papel da gestão estratégica na valorização do capital humano, fazer um análise acerca da valorização do capital humano como forma de diferencial competitivo nas organizações desse, modo destacando o papel e a importância dos colaboradores dentro de uma organização e o quanto são fundamentais para o alcance dos objetivos empresariais.

Este artigo de caráter teórico, buscou realizar uma revisão literária no âmbito da Gestão de Pessoas e estratégias, com intuito na compreensão de seu papel na conjuntura organizacional atual. A finalidade dessa pesquisa foi apresentar a importância da valorização do capital humano e de uma gestão estratégica como vantagem competitiva no mercado.



Buscando analisar a importância do capital humano para as organizações, o artigo apresentou uma compreensão acerca do assunto abordado, fazendo diversos apontamentos relevantes sobre o papel da gestão estratégica de pessoas no cenário atual das organizações.

O Capital Humano das Organizações

Na sociedade atual, o trabalho humano não deve ser caracterizado apenas pelo esforço físico, deve ser apoiado por trabalhadores conhecedores, qualificados e inovadores. Antunes (1999) reforça esta afirmação citando: *“As organizações necessitam apoiar-se no Recurso Humano do Conhecimento e não no recurso humano da força braçal; a tecnologia; à medida que por um lado supre este fator, por outro lado demanda pelo potencial humano da inteligência”*.

Portanto, é compreensível que o trabalhador que não pensa, que apenas desenvolve tarefas mecânicas, tende a ser substituído quando sai da empresa ou em casos de afastamento por problemas de saúde, esses trabalhadores aprendem menos e, portanto, contribuem menos, pois têm menos informações a serem compartilhadas,

De acordo com a afirmação Peter Drucker diz:

“somente a organização pode oferecer a continuidade básica de que os trabalhadores do conhecimento precisam para serem eficazes. Apenas a organização pode transformar o conhecimento especializado do trabalhador do conhecimento em desempenho”.

Coutinho e Ferraz (1994) partem da premissa de que as teorias econômicas tradicionais que definiam a concorrência apenas como uma questão de preços, custos ou taxas de câmbio estão ultrapassadas. Para esses autores, essa ideia incentivou certas políticas, como a redução da taxa de câmbio, o controle dos custos trabalhistas e da produtividade dos trabalhadores, com o objetivo de melhorar a competitividade das empresas de cada país.

Reforçando esse novo conceito considerando os trabalhadores, o conceito de capital é definido da seguinte forma por Neves e Costa (2012:103) “Capital” pressupõe ativo, recurso produtivo, que enriquece e acrescenta valor ao seu detentor”. Nesse sentido, entende-se que uma



pessoa é “um bem” que a organização adquire, pois agrega valores e participa de seu crescimento. Ele sabe que está disponibilizando seu tempo, esforço e dedicação, por isso deve ser remunerado pelo trabalho que realiza. Portanto, é compreensível que o capital humano de uma organização se refira aos seus colaboradores.

O Capital humano é o grande patrimônio das organizações. Segundo Chiavenato (2010), o capital humano é composto por dois aspectos principais:

1. **Talentos:** Pessoas dotadas de conhecimentos, habilidades, julgamentos e atitudes, formando as competências individuais.
2. **Contexto:** caracterizado como o ambiente interno adequado para desenvolver os talentos, sendo composto pela arquitetura organizacional (nada mais é do que a organização do trabalho), pela cultura organizacional e pelo estilo de gestão da empresa.

A figura 1 mostra os componentes do capital humano e suas características, assim como descrito acima e o que se pode observar é que não é somente o talento que é necessário para o colaborador, ele precisa estar inserido num contexto propício e favorável, ou seja, a medida exata entre talento e contexto para a formação de um capital humano.

Figura 1 - Os componentes do capital humano



Fonte: CHIAVENATO (2014)

Conforme Chiavenato (1999, apud COUTINHO; DELFINO; COSTA, 2009) antigamente as pessoas eram consideradas parte do passivo da organização, mas com o avanço tecnológico a



visão dos gestores passou por transformações, quando eles perceberam que os colaboradores eram os mais valiosos recursos de sua empresa, sendo eles os responsáveis por executar as atividades, possibilitando a organização alcançar o sucesso empresarial. Com esse novo conceito o capital financeiro deixou de ser o mais importante para a organização, cedendo lugar para o capital humano, passando a ser parte ativo.

Para alguns autores, a inclusão do capital humano tem sido um dos principais métodos, utilizados politicamente, para reduzir a pobreza e a desigualdade de rendimentos. Portanto, além de reduzir a desigualdade social, o capital humano é uma ferramenta importante para reduzir as disparidades regionais, o crescimento equitativo e o desenvolvimento económico entre regiões. Devendo mais do que nunca, ser altamente valorizado, treinado e bem-informado.

Gestão Estratégica do Capital Humano: evolução do conceito e atuação

A evolução do conceito de Gestão de Pessoas ocorreu em diferentes fases, refletindo as mudanças nas necessidades das organizações e a valorização crescente dos colaboradores como elemento central para o sucesso empresarial, tais como:

- Fase 1 - Relações Industriais:

À primeira vista, os Recursos Humanos podem ser considerados uma área nova. Seu surgimento ocorreu no início do século XX. Na época chamava-se Relações Industriais, dado o poderoso impacto da Revolução Industrial e da relação entre empregador e empregado que existia na época.

Nesse período, iniciado em 1890, a indústria se concentrou na contratação, remuneração e demissão de trabalhadores. A seleção dos colaboradores foi feita de forma independente e aprimorada. É importante notar também que, à medida que os trabalhadores se tornaram abundantes devido ao constante crescimento das cidades, todos os trabalhadores foram facilmente descartados e substituídos.



E assim nasceu o movimento de gestão científica, inventado em 1910 pelo engenheiro mecânico americano Frederick Taylor. Taylor propôs a organização do trabalho, a fim de alcançar o máximo rendimento em um curto período de tempo. A divisão do trabalho e dos salários com base nos resultados alcançados foram os principais pontos defendidos pelo movimento.

- Fase 2 - Departamento de Pessoal

Na década de 1920, o mundo importava coisas novas a um ritmo sem precedentes. O rápido crescimento da indústria proporcionou avanços importantes na história dos recursos humanos e da gestão – além do desenvolvimento de ideias importantes nas mais diversas áreas da ciência. Durante esse período, os trabalhadores começaram a exigir melhores condições de trabalho.

A partir daí as empresas passaram a adotar estrutura organizacional, com destaque para a criação de departamentos funcionais, a centralização das decisões na cúpula da gestão e o estabelecimento de regras internas para disciplinar e medir o comportamento das pessoas.

Logo depois, começou a era da informação, cujo impacto foi comparável ao da Revolução Industrial. As mudanças aconteceram rapidamente e as informações começaram a cruzar o globo em milissegundos, intensificando a competição entre as organizações. O conhecimento é mais importante que o dinheiro.

Nesse momento surgem às equipes de gestão com pessoas, designadas as atividades táticas e as tarefas burocráticas e operacionais continuaram sendo realizadas pelo Departamento Pessoal.

- Fase 3 – Gestão de Recursos Humanos:

Assim como na Primeira Guerra Mundial, a Segunda Guerra Mundial acelerou enormemente o processo de desenvolvimento em várias fases. Nesta fase, que vai de meados da década de 1940 até a década de 1980, a história do RH começa a corresponder ao que conhecemos hoje.

Com base no modelo do “Estado de Bem-Estar Social”, as empresas começaram a transformar o “Departamento do Trabalho” em Ministério do Trabalho. O Departamento de RH era então responsável não apenas por contratações e demissões, mas também por desenvolver funcionários e avaliar desempenho e capacidades.



Atualmente, o termo Recursos Humanos foi substituído por Gestão de Pessoas. “Gestão de Pessoas é uma atividade de gestão que visa a cooperação dos trabalhadores nas organizações para atingir objetivos organizacionais e individuais” (GIL, 2006, p.17).

O Departamento de Recursos Humanos da empresa é responsável pelos recursos humanos, recrutamento, seleção, treinamento e qualificação dos colaboradores. Também atua no planejamento salarial e de benefícios, tem a tarefa de pesquisar e melhorar o estado da organização. Os profissionais que atuam neste departamento são oriundos das áreas de administração e psicologia. Os trabalhos realizados pelo Departamento do Trabalho também podem ser atribuídos a agências de recrutamento.

- Fase 4 - Gestão Estratégica de Pessoas:

Então, a história do RH entra em sua fase mais moderna: a gestão estratégica de pessoas. Atualmente, o Departamento de Recursos Humanos não é utilizado apenas para lidar com a gestão de colaboradores, devendo estes profissionais estar atentos à imagem e perfil da organização, à motivação dos colaboradores e às novas tecnologias que surgem a cada dia.

O ambiente de negócios está em constante mudança na gestão de pessoas devido às mudanças no estilo de vida da sociedade.

Foi por isso que o setor de recursos humanos instituiu a Gestão Estratégica de Pessoas, que alia essa transformação do mercado de trabalho a uma forma sistemática de pensar, onde cada colaborador é importante para a estratégia de crescimento e da empresa.

Chiavenato (1999, apud COUTINHO; DELFINO; COSTA, 2009) afirmar ainda:

A antiga Administração de Recursos Humanos cedeu lugar a uma nova abordagem: a GP. Nesta nova concepção, as pessoas deixam de ser simples recursos (humanos) organizacionais para serem abordadas como seres dotados de inteligência, personalidade, conhecimentos, habilidades, destrezas, aspirações e percepções singulares. (CHIAVENATO 1999a, p. 35).

A área de Gestão de Pessoas (GP), atualmente está atrelada a um conjunto de processos, práticas e políticas que compõem e estruturam grandes áreas como: Recrutamento e Seleção,



Higiene e segurança do trabalho, administração de pessoal, treinamento e desenvolvimento, cargos e salários e avaliação de desempenho.

Dutra (2001) afirma que, este conjunto constitui o gerenciamento e administração do trabalho exercido pelas pessoas que compõem a empresa.

Uma boa GP resulta em benefícios para as organizações que envolve redução de custos, fidelização de clientes, controle do Turnover, bem como relacionamento entre os colaboradores que torna a equipe mais unida e propensa a mostrar e manter o profissionalismo para o alcance dos objetivos empresariais.

A implementação da GP nas organizações tem enfoque principal na necessidade direta da contribuição de cada colaborador que faz parte do corpo empresarial. Desse modo, a gestão vai além da contratação de pessoas e demissão, o papel desse setor neste sentido é de gerenciar, não somente a admissão de colaboradores, como também identificar e valorizar suas experiências profissionais e formação que proporcionarão um melhor desempenho nas atividades a serem realizadas no local de trabalho.

Chiavenato (2005, p.15), afirma quanto à importância da GP, ou seja, diz que:

Quando uma organização está voltada para as pessoas, a sua filosofia global e a cultura organizacional passam a refletir essa crença. A GP é a função que permite a colaboração eficaz das pessoas para alcançar os objetivos organizacionais e individuais. Os nomes – como departamento pessoas, relações industriais, recursos humanos – são utilizados para descrever a unidade, departamento ou equipe relacionada com a GP. Cada qual reflete uma maneira de lidar com as pessoas. O termo Administração de Recursos Humanos (ARH) ou (RH) ainda é o mais comum de todos.

A função da área de GP e seus processos tendem a contribuir no aumento da efetividade organizacional ajudando a organização no atingimento de seus resultados, bem como no emprego da eficácia das competências e habilidades de ensino e gestão das equipes de trabalho, através de colaboradores treinados e motivados, influenciando assim para o aumento da satisfação e da



autorrealização dos colaboradores através da melhoria da qualidade de vida no trabalho. (DUTRA, 2009).

Porém, para que se tenha um melhor desempenho da empresa existe a necessidade da elaboração e execução de um planejamento estratégico com base na comunicação assertiva, gestão humanizada e sinergia do pessoal.

Chiavenato (2007, p. 94) entende que:

A organização precisa ter as pessoas adequadas disponíveis para o trabalho a ser realizado. Na prática, isto significa que todos os gestores devem estar seguros de que os cargos sob sua responsabilidade estão ocupados por pessoas capazes de desempenharem os adequadamente. Isto requer um cuidadoso planejamento estratégico de RH.

Chiavenato (1999) afirma que, os profissionais de GP precisam aprender a ser estratégicos e operacionais ao mesmo tempo, focalizando o longo e o curto prazo.

A estratégia organizacional tem como um dos aspectos mais importantes a sua ligação direta com a GP, ou seja, isso se dá por meio do planejamento estratégico de recursos humanos.

O departamento de GP estratégico refere-se a maneira como a função de RH pode contribuir para o alcance dos objetivos organizacionais e, simultaneamente, favorecer e incentivar o alcance dos objetivos individuais dos funcionários. (CHIAVENATO, 1999).

Ele identifica pontos fortes em seus colaboradores, de modo a prepará-los para as funções que executam no momento e para as futuras chances de crescimento dentro da empresa. Dessa forma, o papel deste setor é de facilitar para os gestores e com isso conseguir atuar de forma clara, transparente, harmônica e colaborativa, conversando e ouvindo a opinião de sua equipe dessa forma aceitando críticas e tentando melhorar para que o clima no ambiente de trabalho seja propício ao sucesso de seus colaboradores e da empresa, e como consequência tratar de maneira justa seus colaboradores, além de apoiá-los e motivá-los.

Esse novo conceito da GP foca na centralidade da composição de estratégias para resultados positivos dentro das empresas da atualidade. O diferencial de todo esse processo não será a tecnologia, mas as pessoas que criam e utilizam essa tecnologia, conduzindo-a conforme



as necessidades existentes. Desse modo o setor de GP estratégico é de fundamental importância para que as organizações reestruturem o processo decisório e busquem alternativas para se manter no mercado.

Segundo, Chiavenato (2005), o setor de GP deve buscar a qualidade se apoiando na confiança e na ética para que os funcionários desenvolvam as suas atribuições dentro de um local que dê o suporte necessário para o acolhimento de habilidades positivas; para que isso seja incorporado, há a necessidade de formação de profissionais de GP que detenham conhecimento sobre o assunto e que se apoiem nos autores que discorrem sobre a temática.

Percebe-se, então, que o setor de PG pode oferecer resultados tangíveis para todos os níveis e é na correlação entre alinhamento de expectativas entre colaboradores e empresa, que os profissionais de GP atuam, desenvolvendo pessoas, conhecendo a empresa e identificando as estratégias necessárias para influenciar o desempenho individual dos colaboradores associados a missão, visão e valores da organização.

Para ser estratégico o setor de GP deve adotar múltiplos papéis, cumprindo desde as suas funções operacionais às estratégicas, tendo como foco a ação benéfica à pessoas e aos processos. A junção dessas quatro categorias gera os quatro papéis distintos. Esses quatro papéis podem ser descritos por meio dos resultados, metáforas e atividades a serem desempenhadas. Segundo Marras (2011, p. 262):

A administração estratégica de recursos humanos como a gestão que, além de ter ligação estreita com o planejamento estratégico organizacional, introduz, em suas políticas, mudanças de paradigmas que modificam 10 substancialmente o rumo dos resultados organizacionais, otimizando-os por meio de maiores índices de qualidade e produtividade do trabalho, alavancando pelo desempenho humano; o perfil da cultura da organização, redesenhando-o em concordância com um conjunto de valores e crenças compartilhados entre empregados e empresa para permitir ambientes participativos e comprometidos com objetivos comuns.

O RH Estratégico deve conhecer abrangentemente a organização como um todo, pois seus aspectos e versatilidades interferem diretamente na produtividade organizacional e variáveis que interferem diretamente na produtividade corporativa, desse modo, é preciso compreender a cultura



e os valores da empresa, acompanhando e mensurando diversos indicadores que referentes aos resultados alcançados e qualidade de vida dos colaboradores. Segundo Chiavenato (1999, p.80):

O planejamento estratégico de RH não mais se restringe a quantidade de pessoas necessárias as operações organizacionais. Envolve muito mais do que isso. Ele precisa lidar com as competências necessárias ao sucesso organizacional, talentos, definição de objetivos e metas a atingir, criação de um clima e cultura corporativa favorável ao alcance dos objetivos.

Nesse cenário, o planejamento estratégico de pessoas possibilita uma visão mais abrangente da organização, fortalecendo a atuação mais eficiente dos profissionais de cada setor e departamento.

Para que o departamento de GP seja estratégico é necessário que os gestores se ajam de modo que levem os colaboradores a atingir resultados que alinhados aos objetivos da organização, portanto, o setor deve acompanhar de maneira sistêmica as metas da organização e as individuais.

Para que essa mudança aconteça, é vital primeiramente que os gestores de pessoas pensem e atuem como os gestores do negócio, através de um olhar holístico, com foco no todo e não as partes. De fato, muitas vezes não é isso que acontece, e o alcance dos objetivos ficam prejudicados (CHIAVENATTO, 2010).

A Valorização do Capital Humano para a Competitividade

Uma Gestão Estratégica de Pessoas (GEP) voltada para a valorização do capital humano é benéfica para as organizações em vários aspectos, inclusive quanto se trata de vantagem competitiva. Uma de suas ações é o aperfeiçoamento dos processos de recrutamento e seleção. Através da definição de um perfil profissiográfico, baseado na cultura e nos valores organizacionais da empresa e, também, nas competências de cada cargo, é possível realizar contratações mais assertivas, certificando a formação de times competentes, proativos e alinhados com a cultura organizacional.



O recrutamento é o conjunto de processos em que se espera atrair funcionários qualificados para uma área específica, visando sempre as necessidades presentes e futuras de pessoas da organização (CHIAVENATO, 2005).

O recrutamento funciona como um filtro que permite que as pessoas que apresentam características desejáveis à organização possam ingressar na mesma. É, sem dúvida, uma importante ferramenta de GP, com a finalidade de identificar as pessoas que possuam o perfil desejado pela análise e descrição de cargo.

Outro ação da GEP que gera vantagem competitiva é a estratégia de atração e retenção de talentos, que se dá por meio de ações orientadas à construção de uma identidade empresarial única.

A gestão estratégica do negócio pode acelerar o crescimento da organização, de sua estrutura e da rentabilidade financeira, proporcionando inovação, incentivando a criatividade dos colaboradores utilizando ferramentas para elevar a performance individual, propondo soluções que visam o crescimento da companhia, valor para os colaboradores e resultados tangíveis para estas organizações (MARCHI; SOUZA; CARVALHO, 2013).

AGE tem se tornado cada vez mais necessário no cenário atual, pois é uma área de suma importância dentro das organizações, tendo em vista que ela é responsável por incentivar e promover o relacionamento entre funcionário e empresa. Este setor está sempre disposto a ouvir e compreender a necessidade dos seus colaboradores, visando sempre que os objetivos dos funcionários estejam alinhados com os com a missão da organização.

Dutra (2002, apud NEVES et al., 2007), descreve sobre uma visão mais clara da realidade organizacional na questão da GEP sobre a visão do desenvolvimento humano, destacando o processo pelo qual a pessoa agrega valor para a organização e esta agrega valor para a pessoa. Esta visão baseia-se em várias direções como: aprendizagem, dimensões da pessoa e competência.



A GEP faz com que haja a valorização do capital humano, o que é fundamental no que diz respeito a competitividade, pois dentro das organizações existem pessoas a serem desenvolvidos e mantidos por meio de manutenção da mão de obra. Para Chiavenato (1999), saber gerir talento humano está se tornando indispensável para o sucesso das organizações. Vergara, (2000) afirma que isso se dá por meio de implementação de programas que valorizem a visão e a missão da empresa.

A motivação de colaboradores está diretamente relacionada com a valorização do capital humano, isso significa que as organizações estão preocupadas também com o bem-estar das pessoas que fazem parte da empresa e não somente com o resultado que elas entregam. Segundo Hunt (2006), a motivação faz com que os trabalhadores exerçam suas atividades com mais eficiência, se esforçando mais e com entusiasmo esforço, desse modo, fazendo com que o clima organizacional seja de qualidade, refletindo diretamente no grau de desempenho e nas ações dos colaboradores. Coutinho et al, (2009, p. 6) afirma que:

As pessoas são fontes de competitividade, porque possuem valores e não são copiadas tão facilmente. Muitas empresas não valorizam o conhecimento de seus colaboradores, pois ainda estão ligadas a Era Industrial, tendo como consequência pouca duração no mercado.

Os colaboradores são engrenagens principais para que as organizações alcancem seus objetivos, devido a isso a valorização do capital humano é um assunto primordial para as organizações competitivas, pois observa-se que a motivação dos colaboradores é essencial no que diz respeito a satisfação e obtenção de uma produtividade eficaz, desta forma, tanto empresa, quanto trabalhadores se beneficiam.

A valorização do capital humano conduzira a bons retornos financeiros e econômicos para a organização e poderá ser visto como uma vantagem competitiva, significando possuir um diferencial de difícil imitação pelos seus concorrentes. A valorização do capital humano tem se tornado um diferencial competitivo para as empresas com o passar dos anos.



As organizações passaram a identificar um gargalo e uma necessidade eminente quanto as questões de competitividade e produção, desta maneira, a mão de obra passou a ser alvo de investimentos e estudos.

Assim as organizações começam a valorizar o capital humano, que ao contrário de máquinas e equipamentos que são adquiridos prontos para utilização, precisam ser formados, treinados e capacitados a realização das atividades empresariais.

Nesse cenário, observa - se que grandes talentos, para as organizações, são potenciais em construção, pois necessitam de investimentos a longo prazo e obviamente, em decorrência deste fator há um desenvolvimento de modo a ocupar lugar de destaque no organograma da empresa.

Chiavenato (2009) explica que cada vez mais as empresas buscam desenvolver e reter as pessoas, pois o capital humano representa uma parte fundamental do seu valor total, no entanto, muitas organizações têm dificuldades para mensurar isso, e correm o risco de perder esse fator impulsionador tão importante.

Gonzaga (2009, p.14), afirma que:

A organização necessita de pessoas competentes e criativas para enfrentar as dificuldades do mercado. O capital humano pode constituir-se em elemento alavancador de resultado da organização; constitui a vantagem que representa o “algo mais” que ela pode oferecer ao mercado e mostrar-se competitiva; é, ainda, o que faz a diferença e a personaliza, fazendo-a distinguir-se das demais.

Chiavenato (2010, p.11), afirma que:

As pessoas podem aumentar ou reduzir as forças e fraquezas de uma organização, dependendo da maneira como elas são tratadas. Elas podem ser a fonte de sucesso como podem ser a fonte de problemas. É melhor tratá-las como fonte de sucesso. Para que os objetivos da GP sejam alcançados, é necessário que as pessoas sejam tratadas como elementos básicos para a eficácia organizacional.

Neste contexto, pode se observar o papel e a importância da valorização do capital humano, pois as pessoas agregam inteligência as funções dentro da organização e são o principal ativo, já



que as organizações são constituídas de pessoas e dependem diretamente delas para atingir seus objetivos de maneira a alcançar as metas estabelecidas. Para Chiavenato (2014, p.512):

O capital intelectual é o aporte de valor que somente as pessoas podem proporcionar, desde que devidamente preparadas, engajadas e motivadas para tanto. O capital humano passou a ser tão importante quanto o próprio negócio da empresa, pois é o elemento essencial para sua preservação, consolidação, competitividade e sustentabilidade. Assim, a área está se tornando estratégica, inspiradora e impulsionadora.

A valorização do capital humano, no contexto atual, vem se tornando a chave do sucesso organizacional. As pessoas são capazes de criar e inovar e inovação é um aparato extremamente importante do ser humano que vem abrangendo os setores do mercado de trabalho, tornando assim cada vez mais competitivo. Cabe as organizações saber transformar esse capital em riqueza.

Para Dessler (2003, p. 15):

Em um número cada vez maior de organizações, os recursos humanos são vistos como fonte de vantagem competitiva. Há um reconhecimento maior de que competências especiais são obtidas por meio de habilidades de funcionários altamente desenvolvidas, culturas organizacionais diferenciadas, processos gerenciais e sistemas. Isso vai de encontro à ênfase tradicional dada a recursos transferíveis, como equipamentos (...). Cada vez mais se reconhece que pode ser obtida vantagem competitiva com uma força de trabalho de alta qualidade que permita às organizações competir com capacidade de resposta ao mercado, qualidade de produtos e serviços, produtos diferenciados e inovação tecnológica.

Considerações Finais

Considerando o atual panorama do mercado globalizado, percebe-se que a competitividade está cada vez mais presente nesse contexto, por tanto existe uma necessidade de modificação no ramo empresarial que possibilite alavancar o desenvolvimento das organizações no mercado.

Com esse estudo, foi possível concluir que as pessoas são peças fundamentais e essências em qualquer área empresarial, em qualquer ramo de atividade, pois as empresas necessitam de



peças e todas as fases, desde a criação e elaboração de uma organização até o momento em que já começa a se desenvolver, visto que são as pessoas que trabalham na contribuição de melhorias. Por tanto, a valorização do capital humano neste contexto, mostrou que para que os processos de inovação aconteçam dentro das empresas, se faz necessário uma gestão e uma estrutura organizacional baseada na valorização de profissionais, de modo a incentivá-los pra mudanças que sejam positivas e rentáveis. Através desse estudo, foi possível constatar que o sucesso das empresas e o alcance dos objetivos desejados, estão ligados diretamente com a capacidade que organizações tem em valorizar seu capital humano.

Referências

CAMARA, P. B., Guerra, P. B., & Rodrigues, J. V. (2016). **HUMANATOR XXI - Recursos Humanos e Sucesso Empresarial** (7ª ed.). Portugal: Publicações Dom Quixote.

CHIAVENATO, I. **GP**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2005. Disponível em: <https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://aedmoodle.ufpa.br/pluginfile.php/427414/mod_resource/content/2/teoria-geral-da-administracao-chiavenato.pdf&ved=2ahUKEwib9eDqk-X6AhWkr5UCHRj8B-cQFnoECCwQAQ&usg=AOvVaw1JQBzIqdVu4IWVI3Nz_hcE>. Acessado em 16 de outubro de 2022.

CHIAVENATO, Idalberto **GP**: O novo papel dos recursos humanos nas organizações / Idalberto Chiavenato. 4. ed. Barueri, SP: Manole, 2014. Disponível em: <https://www.academia.edu/44975632/Gestao_de_pessoas_o_novo_papel_idalberto_chiavenato_pdf_compress>. Acessado em 21 de outubro de 2022.

CHIAVENATO, Idalberto. **GP: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 1999. Disponível em <https://www.academia.edu/44975632/Gestao_de_pessoas_o_novo_papel_idalberto_chiavenatopdf_compress>. Acessado em: 16 de outubro de 2022.



CHIAVENATO, Idalberto. **GP: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010. Disponível em: <<https://document.onl/law/gestao-de-pessoas-idalberto-chiavenato-3a-ed.html?page=1>>. Acessado em 21 de outubro de 2022.

COUTINHO, L.S.; DELFINO, L. S.; COSTA, M. Sc.W.L. **Pessoas: Principal fonte de competitividade organizacional.**, 2009. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos09/102_Pessoas_Principal_Fonte_de_vantagem_Competitiva.pdf>. Acessado em 15 de outubro de 2022.

COUTINHO, Luciano G., & Ferraz, João Carlos. (1994). **Estudo da competitividade da indústria brasileira**. 4^o ed. Campinas, Papyrus.

DESSLER, Gary. **Administração de Recursos Humanos**. 2. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003. Disponível em: <https://kupdf.net/download/administraao-de-recursos-humanos-gary-desslerpdf_5bd3b8b9e2b6f5d147fedf53_pdf>. Acessado em 21 de outubro de 2022.

DRUCKER, P. (2003). **Inovação e Espírito Empreendedor**. São Paulo: Thompson.

DUTRA, J. S. **GP**. São Paulo: Atlas, 2011. Disponível em: <<https://www4.fag.edu.br/editora-fasul/e-books/livro31.pdf>>. Acessado em: 18 de novembro de 2022

DUTRA, J. S. **Gestão por competências: Um modelo avançado para o gerenciamento de pessoas**. São Paulo: Gente, 2001. Disponível em: <https://www.academia.edu/29967792/GEST%C3%83O_DE_PESSOAS_POR_COMPET%C3%8ANCIA>. Acessado em: 16 de outubro de 2022.

Ferraz, J.C., Jupfer, D., & Haguenaer, L. (1996). **El desafío competitivo para la industria brasileña**. Revista de La Cepal, Santiago de Chile, v. 58.

GONZAGA, L. V. **Capital humano: A vantagem competitiva**. Fortaleza: Edições UFC, 2009. Disponível em <https://www.academia.edu/38494450/Livro_Capital_Humano_A_Vantagem_Competitiva_pdf>. Acessado em 20 de outubro de 2022.

HUNTER, J. C. **Como se tornar um líder servidor**. Rio de Janeiro: Sextante, 2006. Disponível em: <https://www.academia.edu/31119641/Como_se_tornar_um_lider_servidor>. Acessado em 15 de outubro de 2022.



IBC. Instituto Brasileiro de Coaching. **Gestão organizacional: conceito e definição.** 2019. Disponível em: <<https://www.ibccoaching.com.br/portal/rh-gestao-pessoas/gestao-organizacional-conceito-definicao/>>. Acessado em 18 de novembro de 2022.

MARCHI, O.M; SOUZA, T.M; CARVALHO, M.B. **Treinamento e desenvolvimento de pessoas.** Cadernos de graduação, 2013. Disponível em: <<https://core.ac.uk/download/pdf/230427293.pdf>>. Acessado em 28 de outubro de 2022.

MARRAS, J.P. **Administração de Recursos Humanos: Do operacional ao estratégico.** 14.ed. São Paulo: Futura, 2011. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?id=mEBnDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=fases+do+planejamento+de+rh&hl=pt-BR&newbks=1&newbks_redir=0&source=gb_mobile_search&ovdme=1&sa=X&ved=2ahUKEwjQ5YC7nJr7AhWRrZUCHSloBugQ6wF6BAgNEAU#v=onepage&q&f=false>. Acessado em: 28 de outubro de 2022.

MORAIS, D. O. *et al.* **A importância da gestão de RH nas pequenas e médias empresas.** 2019. 26 f. TCC (Graduação) – Curso de Tecnologia em Gestão Comercial, Instituto Federal Goiano, Ipameri, 2019. Disponível em: <<https://repositorio.ifgoiano.edu.br/handle/prefix/471>>. Acessado em: 16 de outubro de 2022.

NEVES, A. L. e Costa, R. F. (2012), **Gestão de recursos humanos de A a Z**, 1º ed. Lisboa: Editora RH.

PETTIGREW, A.M., & FENTON, M. (EDS.). **The innovating organization.** London: Sage, 2000.

VERGARA, S. C. **GP.** São Paulo: Atlas, 2000. Disponível em: <<https://www.pdfdrive.com/gest%C3%A3o-de-pessoas-d157962967.html>>. Acessado em 15 de outubro de 2022.

