



CENTRO DE ESTUDO SUPERIOR DE ITAITUBA LTDA
FACULDADE DE ITAITUBA - FAI
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESA

VALORIZAÇÃO E FIXAÇÃO DO CAPITAL HUMANO:
Uma análise na empresa Amazônia Motos em Itaituba-
Pará.

IONEIDE DOS SANTOS RIBEIRO

IONEIDE DOS SANTOS RIBEIRO

VALORIZAÇÃO E FIXAÇÃO DO CAPITAL HUMANO:
Uma análise na empresa Amazônia Motos em Itaituba-
Pará.

Monografia de graduação apresentada à Banca Examinadora
da Faculdade de Itaituba – FAI para obtenção do título de
Bacharela em Administração de Empresas.
Orientador: Prof. José Carlos de Souza Nascimento, Esp.



FACULDADE DE ITAITUBA
Autorizado e Credenciado pela Portaria do MEC nº. 2557 de 16/0/2003
Av. Governador Fernando Guilhon (4ª Rua), 895
Jardim das Araras – Itaituba-Pa
Telefone (93)3518-4320/ Fax (93)35184319
Site: www.unifaitb.edu.br E-mail: fai@unifaitb.edu.br.

Acadêmica: IONEIDE DOS SANTOS RIBEIRO

**Título: VALORIZAÇÃO E FIXAÇÃO DO CAPITAL
HUMANO: Uma análise na empresa Amazônia Motos
em Itaituba-Pará.**

Monografia de Graduação apresentada para obtenção do
título de Bacharel em Administração de Empresas da FAI-
Faculdade de Itaituba. Orientador: Profº. Esp. José Carlos
de Souza Nascimento.

BANCA EXAMINADORA

Presidente: _____ **Nota:** _____

Profª. Djalmira de Sá Almeida, D.Sc.

Orientador: _____ **Nota:** _____

Profº. José Carlos de Souza Nascimento, Esp.

Avaliadora: _____ **Nota:** _____

Profª. Ana Paula Maffezzolli

Resultado: _____ **Média:** _____

Itaituba, Pará: 20 de dezembro de 2011.

Oferto a Deus, que em tudo me ajudou me proporcionando saúde, discernimento, coragem e persistência a continuar em todos os momentos de minha vida.

AGRADECIMENTOS

À meus pais Juraci Profiro dos Santos e Rosimar dos Santos Ribeiro, que sempre me incentivaram, apoiaram e sempre sonharam o melhor para minha vida, pela paciência, pelo carinho, e pelos valores a mim ensinados através dos seus exemplos.

À todos os meus irmãos(as), em especial: Salomão dos Santos Ribeiro, Ana Paula Ribeiro dos Santos e Sabrina dos Santos Ribeiro, por estarem sempre ao meu lado me apoiando e ajudando nessa caminhada.

À todos meus familiares e colegas de trabalho, que fazem parte e torcem pela minha felicidade.

À todos os meus amigos de classe da faculdade, obrigada pelo apoio, que Deus ilumine a vida de cada um e que todos possam realizar seus sonhos com muito amor, paz, saúde e sucesso.

À todos os professores que contribuíram para minha formação, em especial ao meu orientador José Carlos de Souza Nascimento, pelo trabalho e dedicação durante todo o tempo, muito obrigada pela confiança.

À coordenação do curso, por todo o apoio antes e durante toda a realização deste trabalho.

À toda a direção de Faculdade de Itaituba – FAI, pelo compromisso com a educação do município de Itaituba.

À todas as pessoas, que no decorrer do curso me ajudaram e contribuíram para a realização do meu sonho.

Com talento ganhamos partidas; com trabalho em equipe e inteligência ganhamos campeonatos.

Michael Jordan

RIBEIRO, Ioneide dos Santos. **Valorização e Fixação do capital humano**: Uma análise na empresa Amazônia Motos em Itaituba-Pará. Monografia do Bacharelado em Administração de Empresas da Faculdade de Itaituba – FAI, Itaituba – Pará. 2011.

RESUMO

Na atual conjuntura o mercado passa por constantes e fantásticas mudanças, que se reflete na busca incessante pelo incremento da competitividade organizacional. Torna-se importante que as organizações estabeleçam padrões de desenvolvimento que proporcione melhor comodidade na execução de serviços e desenvolvimento de ser humano, sempre buscando respeitar as necessidades dos mesmos. Só as organizações que buscam inovação e a criatividade constroem alicerces que favorecem o desenvolvimento do ser humano, pois é nessa linha de pensamento que as mesmas serão capazes de contribuir para construção de um mundo mais humano, mais sustentável e para progresso da economia global. Os maiores desafios das organizações é atrair e reter criadores de conhecimento. A estratégia empresarial necessitará estar fortemente apoiada por programas de educação continuada focada no desenvolvimento do seu capital humano. O referido trabalho relata o tema Valorização e Fixação do Capital Humano: Uma análise na empresa Amazônia Motos em Itaituba-Pará. Este estudo foi desenvolvido através métodos investigativos dentro da empresa analisando o conhecimento da organização sobre ao conceito do capital humano, bem como qual fator relevante para se valorizar e fixar esse capital dentro de uma organização. Essa análise verificou qual a importância que a empresa direciona ao seu capital e propôs medidas e estratégias para reforçar esses laços.

Palavras - Chave: A Evolução dos Recursos Humanos, Capital Humano, Gestão do Capital Humano, Investimento no Capital Humano.

RIBEIRO, Ioneide dos Santos. **Recovery and fixation of human capital**: An analysis of the company in Itaituba Motorcycle Amazon-Pará. Monograph of the Bachelor of Business Administration School of Itaituba - FAI, Itaituba - Pará. 2011.

ABSTRACT

In the current market goes through constant changes and fantastic, which is reflected in the relentless pursuit of increased organizational competitiveness. It is important for organizations to establish development standards to provide better convenience in running services and development of human beings, always seeking to meet the needs of them. Only organizations that seek to build foundations of innovation and creativity that favor the development of human beings, for in this line of thinking that they will be able to contribute to building a more human, more sustainable and progress of the global economy. The biggest challenges facing organizations is to attract and retain knowledge creators. The business strategy need to be strongly supported by continuing education programs focused on developing its human capital. This work reports on the subject Valuation and Determination of Human Capital: A Look at Amazon Motorcycle company in Itaituba Para. This study was developed through investigative methods within the company by analyzing the organization's knowledge about the concept of human capital, and where relevant factor to determine this value and capital within an organization. This analysis found that the importance which the company directs its capital and proposed measures and strategies to strengthen these ties.

Words - Key: The Evolution of Human Resources, Human Capital, Human Capital Management, Investment in Human Capital.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráficos 01	Gênero dos funcionários.....	40
Gráficos 02	Faixa Etária dos funcionários.....	41
Gráficos 03	Tempo de Serviço dos funcionários.....	42
Gráficos 04	Escolaridade dos funcionários.....	43
Gráficos 05	Conhecimento sobre o que é capital humano.....	44
Gráficos 06	As pessoas que constituem o capital humano da organização?.....	45
Gráficos 07	A importância do trabalho do colaborador para o desenvolvimento da organização.....	46
Gráficos 08	Importância da capacitação para realização do trabalho.....	47
Gráficos 09	Investimento da empresa em capacitação do colaborador.....	48
Gráficos 10	Motivação dos colaboradores pela empresa.....	49
Gráficos 11	Valorização dos colaboradores pela empresa.....	50
Gráficos 12	Relacionamento com o superior.....	52
Gráficos 13	Crescimento Profissional do colaborador na empresa.....	53
Gráficos 14	Fator relevante para a valorização e fixação de um capital humano na organização.....	54

SUMÁRIO

RESUMO.....	7
ABSTRACT	8
LISTA DE GRÁFICOS.....	9
CONSIDERAÇÕES INICIAIS.....	11
1 OS RECURSOS HUMANOS E UM NOVO OLHAR SOBRE O HOMEM E O TRABALHO	14
1.1 A EVOLUÇÃO DA ÁREA DE RECURSOS HUMANOS NO BRASIL.....	18
2 GESTÃO, PESSOAS E ORGANIZAÇÃO	23
2.1 CONCEITOS	23
2.2 GESTÃO DE PESSOAS NAS ORGANIZAÇÕES.....	24
2.3 CAPITAL HUMANO.....	29
2.4 GESTÃO DE CONHECIMENTO NA ORGANIZAÇÃO	31
2.5 INVESTIMENTOS EM CAPITAL HUMANO	33
3 O CAPITAL HUMANO NA EMPRESA AMAZÔNIA MOTOS EM ITAITUBA-PARÁ	35
3.1 CAMPO DA PESQUISA	35
3.1.1 Caracterização da Empresa	35
3.2 METODOLOGIA ADOTADA.....	38
3.3 DESCRIÇÃO DA PESQUISA	39
3.4 ANÁLISE DOS DADOS DA PESQUISA.....	40
3.5 DIAGNÓSTICO DA PESQUISA	56
CONSIDERAÇÕES FINAIS	57
REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA.....	59
APÊNDICE	63
ANEXO.....	71

CONSIDERAÇÕES INICIAIS

O presente estudo tem por finalidade o estudo da Valorização e Fixação do Capital Humano na empresa Amazônia Motos, no município de Itaituba/PA.

Na atualidade o mercado passa por constantes e fantásticas mudanças, que se refletem na busca incessante pelo incremento da competitividade organizacional. É essa visão que instiga e é responsável pela busca constante da qualidade. É de suma importância que as organizações se focalize a uma nova forma de trabalho e os desafios a ele intrínsecos, como a qualidade de vida no trabalho que hoje se tornou um fator determinante para competitividade organizacional.

É relevante que as organizações estabeleçam padrões de desenvolvimento que proporcione melhor comodidade na execução de serviços e desenvolvimento do ser humano, sempre buscando respeitar as necessidades dos mesmos. Tendo em vista que, o ser humano traz consigo sentimentos, ambições; cria expectativas, envolve-se, busca o crescimento dentro daquilo que desenvolve e realiza. Em função disso, se faz necessário anularmos a idéia de que o homem executa seu trabalho apenas em função de um melhor salário, pois o homem é um ser que vive em busca de sua realização, onde inclui todos os sonhos de auto-estima e auto-realização. E como tal, o mesmo não consegue dissociando-se de todos esses sentimentos, toda sua perspectiva de crescimento, visando apenas o lucro no final do mês.

Só as organizações que buscam inovação e a criatividade constroem alicerces que favorecem o desenvolvimento do ser humano, pois é nessa linha de pensamento que as mesmas serão capazes de contribuir para construção de um mundo mais humano, mais sustentável e para progresso da economia global.

É cediço que as organizações estão habituadas a conviver com questões essenciais para sua sobrevivência, tais como mercado, cadeia de suprimentos, volatilidade do ambiente, tecnologia, infra-estrutura dentre outras. No entanto, nas suas tentativas de criar valor, inovar e maximizar o retorno do capital investido, a maioria das empresas simplesmente desconsidera o potencial de um dos seus mais preciosos bens: as pessoas.

Os maiores desafios das organizações é atrair e reter criadores de conhecimento. A estratégia empresarial necessitará estar fortemente apoiada por programas de educação continuada focada no desenvolvimento do seu capital humano. Esses programas terão que valorizar o raciocínio criativo, a capacidade de resolução de problemas, o desenvolvimento de lideranças, o autogerenciamento da carreira, a efetividade na comunicação e na colaboração recíproca que parte dos proprietários, gestores a colaboradores.

Dada a importância deste assunto que tem merecido inúmeros estudos por parte de pesquisadores acadêmicos, por outro lado, perceber-se na empresa Amazônia Motos, que o capital humano é um ativo dinâmico que pode ter seu valor aumentado com o tempo, e não ativo inerte que perde valor, o presente estudo tem por finalidade analisar o quanto à empresa valoriza e fixa o capital humano em sua estrutura organizacional.

Para melhor se compreender esta questão, levantam-se os seguintes problemas: Que importância a empresa Amazônia Motos atribui ao capital humano? Ela valoriza e fixa o seu capital humano? A organização vem atribuída destaque aos seus colaboradores dentro da empresa?

O método de trabalho utilizado neste estudo aponta na pesquisa bibliográfica, em obras pertinentes ao objeto da análise. A modalidade da pesquisa é qualitativa, uma vez que o objetivo é promover a análise em apenas uma empresa, a Amazônia Motos, sediada no município de Itaituba, Estado do Pará, utilizando como instrumento de coleta de dados um questionário que será aplicado a colaboradores e gestores. A elaboração desta pesquisa consistiu em três etapas denominadas: Revisão Bibliográfica; Coleta de Dados; Análise dos Dados Obtidos.

O trabalho está estruturado em três capítulos, sendo que no primeiro trata-se dos recursos humanos e um novo olhar sobre o homem e o trabalho e referente à origem e evolução da área de recursos humanos no Brasil, trazendo, portanto, algumas conceituais promovidas por autores diversificados.

No segundo capítulo aborda-se a gestão, a organização e o tratamento dado às pessoas que atuam nas organizações de trabalho, trazendo ainda quatro subseções que se referem à gestão, pessoas e organização; gestão de pessoas nas organizações; gestão de conhecimento; capital humano e os investimentos relativos ao capital humano visando sua motivação e retorno lucrativo para organização e

colaboradores. Neste capítulo, deu-se ênfase ao capital humano enquanto um diferencial no seio das organizações e as mudanças que acontecem quando este capital é valorizado. E por fim, o terceiro capítulo apresenta a pesquisa de campo voltada à análise do capital humano na empresa Amazônia Motos em Itaituba-Pará.

Os autores que mais sustentam teoricamente deste análise são: MARRAS (2000), BRANDÃO (2004), LEITE (2004), CHIAVENATO (2005), KIMURA (2008), COSTA (2011), teóricos estes que tem se dedicado a discussão do capital humano nas organizações.

1 OS RECURSOS HUMANOS E UM NOVO OLHAR SOBRE O HOMEM E O TRABALHO

FERREIRA (2004:395-396) conceitua que o homem é “qualquer indivíduo da espécie animal que apresenta o maior grau de complexidade na escala evolutiva; o ser humano; a humanidade”. Dessa forma, o homem é um ser social por natureza, com o cérebro desenvolvido, possui diversas capacidades como raciocínio, linguagem, comunicação verbal e gestual, habilidades com resoluções de problemas.

O referido autor (2004:717-718) preleciona que o trabalho é a “aplicação das forças e faculdades humanas para alcançar um determinado fim; atividade coordenada, de caráter físico e/ ou intelectual, necessário à realização de qualquer tarefa, serviço ou empreendimento”, o trabalho é um dos alicerces para o desenvolvimento das relações do homem com o mundo e com as sociedades, pois é com trabalho que o ser humano dá mobilidade à economia e à sua atividade social.

Para se entender o quadro de evolução e práticas modernas que se encontra na área de recursos humanos faz-se necessário uma abordagem sucinta sobre a Teoria das Relações Humanas, tendo em vista, que foi uma das teorias que contribuíram e deu sustentação direta para que essa evolução ocorresse, sendo que nos dias atuais a mesma ainda possui grande relevância quando falamos a respeito da Administração Moderna e gestão dos recursos humanos.

A teoria das relações humanas nasceu da necessidade de corrigir-se a tendência à desumanização do trabalho decorrente da aplicação de métodos rigorosos, científicos e precisos aos quais os trabalhadores deveriam submeter-se. Nessa teoria o foco mudou e do *homo economicus* o trabalhador passou a ser visto como *homo social*. Na época – a partir de 1927 quando foi criada a escola das Relações Humanas – tratava-se de uma revolução oposta à Teoria clássica de Fayol¹, alegando-se principalmente que na teoria clássica o ser humano era visto e tratado apenas como ferramenta frente a métodos rigorosos, em contrapartida na teoria das relações humanas o homem passava a ser visto como um todo, ou seja, parte do processo e não tão somente como mais uma peça da máquina. Os

¹ A Teoria clássica de Fayol caracteriza-se pela ênfase na estrutura organizacional, pela visão do homem econômico e pela busca da máxima eficiência.

principais personagens dessa evolução foram Elton Mayo e Kurt Lewin outros estudiosos também contribuíram, porém os personagens acima citados deixam um legado de grande importância sobre os métodos que são utilizados no processo de gestão de pessoas que até hoje são utilizados.

As pessoas eram o grande foco a ser estudado na teoria das relações humanas, tendo em vista a visualização da necessidade de humanizar e democratizar a administração com novos padrões a serem seguidos, transcendendo todo conceito mecânico estabelecidos na teoria clássica, como consequência a teoria ampliou a visão das organizações e ajudou para que as mesmas obtivessem melhores resultados, pois transferia toda ênfase para as pessoas e não mais as tarefas.

É fato que em meados dos anos 45 os recursos humanos eram vistos tipicamente como recursos fáceis e abundantes. Nos portões das fábricas era muito normal visualizar grande quantidade de candidatos a procura de um emprego e dessa forma aguardavam horas e horas para serem atendidos. Tudo isso por que naquela época a demanda de candidatos era grande o que faziam as organizações se sentirem totalmente confortável e confiável quanto à mão-de-obra disponível, e isso fazia com que elas se despreocupassem em investir na área. Nessa época a consideração com fator humano era mínima, pois os funcionários de uma organização eram vistos apenas como parte no processo produtivo.

CHIAVENATO (2002:1) afirma:

No passado, não muito distante, as pessoas eram consideradas recursos das organizações: os chamados recursos humanos. [...] Em geral, recursos representam algo material, passivo, inerte e sem vida própria que supre os processos organizacionais em termos de matérias-primas, dinheiro, máquinas, equipamentos etc. (g.n.)

Os profissionais da área dos recursos humanos eram solicitados apenas para solucionarem problemas simples relacionados mais há resolução de ordem legal e trabalhista ou mesmo para questões manutenções e controle dos recursos disponíveis. Tudo isso porque o país era regido por uma economia fragilmente agrícola, as poucas indústrias existentes utilizavam-se de um baixo nível de tecnologia e por essa razão as mesmas disponibilizavam emprego voltado para mão-de-obra braçal e pouco qualificada.

Dando a importância dessas mudanças na administração com a teoria das relações humanas houve a necessidade em criar-se uma nova visão para atuação dos recursos humanos, pois o mesmo passava de uma função economista para uma função social, já que havia muitos adeptos da nova teoria que trazia consigo nova expectativa entre a relação patrão e empregado.

E nesse sentido as pessoas deixam de ser simples fornecedores de mão-de-obra para se tornarem fornecedores de conhecimento e competência, que operam como parceiros e contribuintes, e não como empregados que se submetem a rígidos contratos de trabalho e mecânicos processos dentro de uma organização, ressalta (CHIAVENATO, 2003).

Com a revolução industrial em nosso país, vislumbrava-se os incentivos de capitais e desenvolvimentos tecnológicos, em face há uma grande quantidade de mão-de-obra não qualificada e totalmente despreparada, rapidamente o país instalou um programa de erradicação do analfabetismo², e dessa forma o mesmo passou por enorme e positiva reviravolta, pois o mercado de trabalho se tornava mais sofisticado e se colocou em situação de oferta.

A sociedade brasileira passava então por grandes transformações, diretamente relacionadas ao processo de industrialização e concentração da população nos centros urbanos. Pode-se afirmar que foi a necessidade de mão de obra qualificada que provocou a criação desse programa de erradicação do analfabetismo.

Os profissionais de RH despreparados se depararam com uma situação a enfrentar, por um lado selecionar novos insumos humanos para organização, e por outro, desenvolver os já existentes para que os mesmo pudessem se adequar e desempenhar seu papel dentro da empresa, sem esquecer-se de retê-los na organização.

As organizações passaram a direcionar investimentos no âmbito da formação e em desenvolvimentos dos recursos humanos, criando assim uma nova expectativa nos mesmos, o que os levou a exigirem melhores condições gerais de trabalho. Na atualidade o cenário de desafios que a área de recursos disponibiliza é algo excepcional.

² O Projeto Erradicação do Analfabetismo teve por objetivo Alfabetizar jovens e adultos e idosos que não tiveram acesso ou continuidade de estudos nas séries iniciais do ensino fundamental.

LEMOS apud LASTRES, (1999:122)

O contexto atual se caracteriza por mudanças nos mercados, nas tecnologias e nas formas organizacionais e a capacidade de gerar e absorver inovações vem sendo considerada, mais do que nunca, crucial para que um agente econômico se torne competitivo. Entretanto, para acompanhar as rápidas mudanças em curso, torna-se de extrema relevância a aquisição de novas capacitações e conhecimentos, o que significa intensificar a capacitação de indivíduos, empresas, países e regiões de aprender e transformar esse aprendizado em fator de competitividade para os mesmos. Por esse motivo, vem-se denominando essa fase como Economia baseada no conhecimento ou, mais especificamente, baseada no aprendizado.

Os profissionais de recursos humanos passaram a ser solicitados a atuar em termos organizacionais e não simplesmente em uma visão microscópica e departamental, hoje é necessário ser estratégico, desenvolver trabalhos direcionados a equipes e não simplesmente ser operacional. Dessa forma surgiu um novo papel e uma nova postura na área de Recursos Humanos - RH onde sua principal tarefa é abastecer as organizações de talentos.

Bastante elucidativa é a lição de MARRAS (2000:17) ao enfatizar:

Os anos 90 são inesquecíveis para os profissionais de recursos humanos. O papel de RH tornou-se estratégico demais para ser deixado em mãos burocráticas, passando a assumir sua principal tarefa: Abastecer as empresas de talentos, o verdadeiro capital da economia globalizada.

A área de RH além de possuir o desafio de gerar iguais oportunidades de emprego, também deverá sempre evidenciar a melhoria contínua da qualidade de vida no trabalho. Com foco a tornarem os cargos mais produtivos e satisfatórios, tanto para a empresa quanto para os colaboradores da organização, por essa razão torna-se imprescindível que a área de RH esteja sempre consciente para considerar habilidades e disponibilidades de empregados, as considerações de eficiência precisam estar equilibradas com as habilidades e disponibilidades das pessoas que vão realizar o trabalho

Percebe-se que todo o processo de mudanças hoje se constitui em termos de cultura e sociedade, vinculam um novo papel ao RH, bem como uma nova postura aos profissionais de Recursos Humanos, buscando com isso a adaptação às novas tendências. Com isso, tornaram-se necessários profissionais habilitados para lidar com pessoas, verdadeiros líderes capazes de viabilizar a formação de grupos e

agenciar as mudanças advindas dos mesmos. Afirmar WEIMAR (2005), o gerente de RH será um facilitador de idéias e de trabalho.

1.1 A EVOLUÇÃO DA ÁREA DE RECURSOS HUMANOS NO BRASIL

A área de RH no Brasil tem como marco principal o surgimento do trabalhismo, no primeiro governo de Getúlio Vargas na década de 30. A Revolução de 1930 e o Estado Novo, também tiveram relevância, assim como outros acontecimentos, e estão diretamente ligados a efetivação da base econômica e social. O firmamento do papel do Estado nas relações de trabalho teve apogeu no regime ditatorial de Vargas, em 1937. Foi criado o Ministério do Trabalho, Indústria e Comércio, além de dispositivos regulamentadores das condições de trabalho e das organizações sindicais, com destaque para a Consolidação das Leis Trabalhistas – CLT, promulgada em 1943 (BRANDÃO, 2004).

Com a implantação do Ministério de Trabalho criou-se diversas leis que regulamentava as relações sindicais e trabalhistas, com isso as organizações brasileiras foram pressionadas e criaram áreas direcionadas ao controle e execução desta legislação, a partir daí começa a surgir o Departamento de Pessoal e a figura do Chefe de Pessoal.

Em 1945 findando a Segunda Guerra Mundial e com a queda do Estado novo houve grandes transformações na legislação trabalhistas já existentes desde de 1943. As multinacionais começaram a investir nos pais, ou seja, injetar capital no mercado, e dessa forma começaram a exigir maior desenvolvimento e qualificação da mão-de-obra, e mais que rápido o Estado criou as escolas técnicas federais: o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - SENAI³, direcionado à aprendizagem industrial e programas de treinamento e o Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial - SENAC⁴, vinculado a aprendizagem no setor comercial.

³ O SENAI é uma instituição privada brasileira de interesse público, sem fins lucrativos, que oferece cursos abertos à comunidade e, também, cursos exclusivos para atendimento às empresas.

⁴ O SENAC é uma instituição brasileira de educação profissional aberta a toda a sociedade, oferecendo à população cursos livres, técnicos, de graduação, pós-graduação e de extensão, além de palestras, oficinas, seminários e congressos, presenciais e a distância, em dezenas de áreas do conhecimento. SENAC também realiza campanhas educacionais e de responsabilidade social e ambiental.

Em decorrência desses investimentos na década de 1950 a área de pessoal embarca em uma fase chamada de tecnicista, pois houve relativo marco na instalação das montadoras de automóveis no país, e para se consolidar o país buscou se espelhar nas técnicas de gestão dos EUA. No início dos anos 60 consolida-se a profissionalização da área, com a criação das áreas de recrutamentos, treinamentos, cargos e salários, e dessa forma há uma reviravolta onde o Chefe de Pessoal passa a ser Gerente de Relações Industriais e progressivamente em Gerente de Recursos Humanos (ALBUQUERQUE, 1987).

Nos anos 70 os governos atuantes cujos presidentes foram: Médici, Geisel e Figueiredo, tentou-se bloquear toda e qualquer tipo de greves ou revoluções partindo dos sindicatos em busca de melhores condições trabalhistas, tudo isso porque o governo decretou uma lei de greve que impedia a ocorrência de qualquer manifestação grevista, instalando-se através do governo um controle oficial sobre a política salarial que admitia, apenas reajustes entre 0,5% (zero vírgula cinco por cento) a 1% (um por cento) para os trabalhadores.

SADER citado por TIBLE (2011) assevera que essa atitude se deu frente ao “ostensivo sistema de repressão contra qualquer forma de organização e resistência operária nas empresas”. Dessa forma o governo acreditava que conseguiria controlar qualquer tipo de greve ou revolta, não prevendo ele que esse tipo de repressão haveria efeito colateral, causando uma maior aderência e motins da parte dos reprimidos.

TIBLE (2011) afirma que em Contagem, no estado de Minas Gerais, “mais de 20 mil operários aderiram à greve. O governo ditatorial ocupou, então, a cidade com tropas da Polícia Militar, o que acabou levando à desmobilização das greves”. Enfadados de ver seus direitos vetados os trabalhadores com intermediação dos sindicalistas entre 1978 a 1979 deflagraram mais de 380 greves em todo país, atingindo não só as montadoras como outros ramos industriais. Com isso as organizações tiveram que lançar seus profissionais da área de Recursos Humanos frente às greves para que os mesmos entrassem em negociação com os sindicalistas, trocando idéias, criando soluções e fazendo-se presente nas mesas de negociações, enfatizando a atuação da área de Recursos Humanos nas empresas.

Segundo ABRAMO, (1988:142-143).

Isso significaria uma mudança na composição técnica da classe trabalhadora associada a um processo de expropriação do saber dos antigos operários especializados e privilegiamento de profissionais cuja formação básica se dá fora do processo de trabalho (técnicos de nível médio e superior).

A década de 80 é caracterizada pelo surgimento de novas oportunidades profissionais, ou seja, pelo engajamento de profissionais especializados no ambiente empresarial. Os movimentos e greves iniciados em 1978 obrigaram as organizações a efetuar revisões nas estruturas e a mudar as práticas de gestão de recursos humanos. Perto da finalização dos anos 80, despertando-se interesse pelas técnicas japonesas de gestão da produção, de incentivo ao aumento de produtividade e de melhoria contínua trouxeram o desafio de implantar práticas de envolvimento e participação dos trabalhadores. Com isso exigiu-se capacitação e formação da mão-de-obra, porem possibilitou, como resultado, que o nível de educação formal e de informação se elevasse para uma parcela considerável de trabalhadores.

AUGUSTO (1997:83-84) afirma:

Se é na fábrica que o operário trabalha, é aí a primeira instância que ele deve atuar e sentir-se homem-livre e totalmente livre com a justiça total atendida, resolvendo problemas de salário e de participação, com seus direitos respeitados de participante de uma entidade que tem uma unidade, como é a fábrica. Fábrica primeiro, sindicato depois. Só haverá consciência de classe se o operário tiver a comunidade de base da fábrica como campo primordial de sua atuação humana, apostólica, trabalhista; depois sim, com os pés no chão ele terá um sindicalismo autêntico [...] Os futuros sindicatos só serão bons e eficientes quando tivermos operários líderes conscientizados e treinados dentro das fábricas vivenciando sua participação ativa reconhecida por direito. (g.n)

A década de 90 foi marcada pelo surgimento da globalização, a ampliação tecnológica produzida pela globalização trouxe a necessidade de se produzir altas velocidades de mudança, ao evoluir através de um oceano de imensos riscos e incertezas, mas, essas mudanças não deveriam desequilibrar o que já existia, mas, em contrapartida ocorreu exatamente o contrario, pois o fenômeno da globalização provocou o que os especialistas chamava de a praga do fim e do início do novo século: o desemprego em massa.

Esse contexto forçou as organizações a investirem cada vez mais em Recursos Humanos, para poder concorrer e superar os desafios dos mercados cada vez mais seletivos, onde predomina a economia do conhecimento onde o capital intelectual prevalece, tendo em vista, que é capital intelectual está fortemente interligado com a competitividade estratégica, sendo por isso necessário identificá-lo, incorporá-lo e valorizá-lo como um dos principais ativos intangíveis⁵ inseridos de gestão estratégica.

As empresas, para administrar seu capital intelectual de forma mais sistêmica, deverão elaborar métodos para se transformar de organizações que simplesmente compreendem indivíduos detentores de conhecimento, em organizações focalizadas em conhecimentos que cuidam da criação e compartilhamento de conhecimentos e, através de funções internas de negócios, são capazes de mantê-las ativas no mercado, onde é primordial o processo de educação continuada, pois a atualização técnica é uma moeda de troca para fixar níveis de remuneração nas contratações e nas carreiras funcionais.

URBINA e NOGUEIRA (2002:01) enfatizam que:

A sobrevivência das empresas vai depender da sua capacidade de transformar os novos conhecimentos em competitividade, que, por sua vez depende de sua capacidade de aprender constantemente para adaptar-se às mudanças impostas pelo mercado.

Na atualidade a principal missão da área de Recursos Humanos, é fazer frente ao atual ritmo de mudanças imposto às empresas, fazendo com que as mesmas se mantenham cada vez mais aptas a enfrentar o ritmo das mudanças atuais, dessa forma o RH deve sempre estar atualizando a metodologia de trabalho paralelo as mudanças externas a empresa, que por sua vez podem causar grandes impactos nos negócios da mesma.

⁵ Ativos intangíveis são bens não-físicos. O termo define os ativos de uma empresa que não têm representação física imediata. Fazem parte dos ativos intangíveis de uma empresa as patentes, franquias, softwares nomes e marcas, etc.

A partir da alteração da legislação societária brasileira promovida pela Lei nº 11.638/07 e Medida Provisória nº 449/08, o Ativo intangível deve figurar no Balanço Patrimonial das empresas como subgrupo de Ativo Permanente somente se seu valor for mensurado com segurança, for provável os benefícios gerados por este ativo em favor da entidade e se, a partir dos critérios supracitados, é identificável e separável do patrimônio da entidade e vendido, transferido, alugado etc.

Hoje se faz necessário que o RH esteja sempre antenado as inovações que regulam o mercado: As novas tecnologias; os novos métodos de trabalho; as novas informações, sempre visando a sobrevivência e sustentabilidade da empresa, dentro de uma economia cada vez mais competitiva.

A globalização teve impacto nos negócios e na forma de realizá-los. Métodos mais modernos combinados com a informação têm feito o mundo transformar-se num único mercado, conectado diuturnamente (OLIVEIRA, 2003:31).

Dessa forma o desafio dos Recursos Humanos esta atrelado ao mundo dos negócios, onde não existem fronteiras, tendo em vista as incertezas do mercado, por sua vez é necessário que o RH esteja sempre acompanhando essas inovações, com auxílio da tecnologia conectado a sua velocidade.

2 GESTÃO, PESSOAS E ORGANIZAÇÃO

O presente capítulo objetiva realizar uma discussão acerca da gestão de pessoas nas organizações, em razão de que este ativo tem assumido importância por causa das transformações que tem ocorrido nas empresas, que levam a um cuidado maior com o seu capital humano. As mudanças referem-se deste ao processo de globalização, que acabou por dividir o mundo em blocos econômicos, passando pela competitividade cada vez mais acelerada, como também às novas e necessárias capacitações que os profissionais tem enfrentado, ou então aos novos olhares da administração em relação aos seus colaboradores, ocorrendo uma maior participação deles nos processos de gestão, maior envolvimento com o cotidiano das empresas.

Assim, a primeira abordagem refere-se à gestão de pessoas nas organizações, seguida de gestão de conhecimento e o investimento no capital humano, completando assim a discussão deste segundo capítulo.

2.1 CONCEITOS

Segundo FERREIRA (2004:374) gestão é um “ato ou efeito de gerir; gerencia”. Dessa forma pode-se dizer que a gestão são formas de planejar, organização, controlar e dirigir com liderança o negócio, a mesma requer conhecimento e disciplina, pois na gestão são aplicadas normas e técnicas com objetivo de controlar a qualidade, tomar decisões, solucionar problemas e obter um resultado positivo, um retorno financeiro.

O referido autor (2004:568) esclarece que pessoa é “o ser humano em seus aspectos biológicos, espiritual e social”. Pessoas são seres humanos; seres pensantes, que possuem inteligência, raciocínio, noção de sua própria existência, merecedores de dignidade e respeito.

A palavra organização vem do grego *organon*, significa “instrumento”, “utensílio”. A organização é formada por um ou mais grupos de pessoas com objetivos em comum que visando resultados positivos com maior lucratividade, direcionada por uma hierarquia.

Para FERREIRA (2004:536) assevera que organização é uma “modo por que um ser vivo é organizado; Associação ou instituição com objetivos definidos”, embasado nesse conceito pode-se dizer que uma organização é uma combinação de esforços individuais que tem por finalidade realizar propósitos coletivos. Através de uma organização torna-se acessível perseguir e alcançar objetivos que seriam inatingíveis para uma pessoa. É por ser uma instituição social, conscientemente coordenada, gozando de ambientes delimitados que funcionam numa base relativamente contínua, visa a realização de objetivos comuns.

As organizações são preceitos sociais, elas necessitam de ciência e pessoas, quando existe a unificação entre tecnologia e pessoas, chega-se a um sistema social imensamente complexo cuja compreensão é realmente desafiante. Uma organização é formada por pessoas, equipamentos, máquinas, tecnologia, recursos financeiros que podem facilitar na execução do trabalho, tornando-se maior probabilidade de um melhor resultado.

2.2 GESTÃO DE PESSOAS NAS ORGANIZAÇÕES

O mercado hoje, assim como os processos de trabalho, foram sendo modificados ao longo dos anos. Tinha-se uma orientação fordista⁶ e taylorista⁷ e a primeira priorizava a fabricação em massa, sendo que os trabalhadores eram considerados como uma extensão da máquina, não precisavam ser capacitados, pois executavam pequenas e repetidas tarefas dentro de uma etapa de produção. A preocupação era velocidade de produção, lucratividade, os trabalhadores não conseguiam ter uma visão geral de todas as etapas da produção e não havia valorização salarial para que os custos de produção fossem reduzidos.

Quanto ao taylorismo, este previa a organização e divisão de tarefas dentro das empresas objetivando a rentabilidade máxima aliada a eficiência, com o menor tempo para a execução das tarefas. A divisão das tarefas, a especialização das pessoas, o treinamento que recebiam, a otimização do trabalho, os métodos que

⁶ Priorizava a fabricação em massa, sendo que os trabalhadores eram considerados como uma extensão da máquina.

⁷ Previa a organização e divisão de tarefas dentro das empresas objetivando a rentabilidade máxima aliada a eficiência, com o menor tempo para a execução das tarefas.

foram criados para que a fadiga não atrapalhasse a produtividade, todas estas questões não estavam voltadas ao trabalhador e sim a produtividade e ao lucro.

Aos poucos estas teorias foram sendo substituídas por outras, aparecendo novos modelos de processos de trabalho, onde a figura humana na gestão passou a ter um outro significado, ocorrendo também a substituição da tomada de decisões por uma só pessoa pela delegação de competências e atribuições.

Assim, as decisões passaram a ser mais compartilhadas, fazendo com que um número maior de pessoas entendessem todo o processo de produtividade, assimilando melhor as metas e objetivos do trabalho. O trabalhador deixou de ser extensão da máquina para ser um colaborador que pensa e produz que conhece as finalidades do esquema produtivo. Quando as equipes de trabalho entendem o processo de produção, estão mais próximas do produto e conseqüentemente dos clientes.

A moderna administração entende que o desempenho humano nas organizações é uma ferramenta que transforma a própria potencialidade da empresa, são as pessoas que promovem a sobrevivência da empresa diante dos desafios do mercado, hoje está claro que não é somente a tecnologia que tem vital importância, ao lado dela é preciso que existam pessoas com competência para sustentar a gestão.

BAHIA e BARBOSA (2010) afirmam que a Gestão de Pessoas está amparada no fato de que o desempenho de uma organização, seja ela de fabricação de produtos ou serviços, depende substancialmente da contribuição de pessoas, ou seja, da maneira como elas estão organizadas, como são estimuladas pelos gestores, dos processos de capacitação que são oferecidos como também do ambiente de trabalho.

Sabe-se que as organizações são formadas por conjunto de pessoas que desenvolvem atividades diversas, que são empreendedoras, prestadoras de serviços, que inovam, decidem, lideram, supervisionam, gerenciam negócios, enfim, que são a essência do trabalho. Pelo fato de desenvolverem tantas ações responsáveis, possuem responsabilidades compartilhadas com as lideranças das empresas.

Administrar recursos humanos não mais significa entender as pessoas como recursos parecidos aos demais recursos como por exemplo materiais e financeiros, mas sim entender que os recursos humanos são uma gestão de pessoas que

envolve um conjunto de políticas e ações que vão, principalmente orientar o comportamento humano e as relações interpessoais no ambiente de trabalho.

A gestão de pessoas é, na verdade, uma via de mão dupla, pois ao mesmo tempo que ela depende do homem para atingir seus objetivos e missões organizacionais e produtivas, para as pessoas, as organizações são caminhos pelos quais elas podem alcançar objetivos pessoais e profissionais.

Hodiernamente, a gestão de pessoas entende que os profissionais cada vez mais são parte das empresas, diminuindo-se as relações hierárquicas para que o conjunto de trabalhadores possam participar das decisões, assim, há um aumento na exigência da participação e envolvimento das pessoas, objetivando que sejam parceiras da organização.

KIMURA (2008), apresenta uma realidade contemporânea em que numa sociedade globalizada e competitiva, que está sempre em processo de mudança com muita rapidez, necessita que as empresas busquem construir estruturas sólidas para se manterem no mercado. Para ele, estrutura sólida significa ter equipes conscientes de suas atitudes, comportamentos e posturas que estejam alinhadas aos valores e metas da organização.

Para tanto, é muito importante que haja uma gestão de pessoas que irá trabalhar em toda a estrutura da empresa, envolvendo tanto o nível produtivo como as lideranças. A preocupação desta gestão deve estar voltada ao reconhecimento da aptidões e talentos, utilizando todo o capital humano existente.

O autor citado comenta que gestão de pessoas é um conceito muito amplo, verifica como as pessoas estão estruturadas no ambiente de trabalho, e como as lideranças orientam e gerenciam o comportamento humano, e antes mesmo da gestão trabalhar o ambiente organizacional, ela tem uma tarefa anterior que é a de selecionar pessoas certas para o trabalho que precisa ser realizado, quais as competências necessárias para o desenvolvimento das ações futuras.

Percebe-se, portanto, que a gestão de pessoas envolve a seleção e recrutamento de pessoal, só ressaltando que existem dois tipos de recrutamento: o interno e o externo. O recrutamento interno é utilizado para preenchimento de vagas, através de remanejamento dos quadros existentes na organização. Já o recrutamento externo é utilizado para atrair os candidatos que estão fora da instituição, a avaliação posterior do desempenho, e uma série de práticas que em seu conjunto vão beneficiar a manutenção da organização no mercado competitivo.

KIMURA (2008:03) afirma:

A Gestão de Pessoas deve formar e consolidar equipes internas produtivas e comprometidas com a estratégia e as metas da empresa, utilizando adequadamente processos seletivos, atividades de treinamento, aperfeiçoamento e desenvolvimento de habilidades individuais, otimizando recursos e investimentos, com o objetivo de maximizar os lucros.

COSTA (2011), também compartilha da idéia de que a gestão de pessoas tem uma grande importância na atualidade, pois são elas, as pessoas, que definem metas de vendas, que planejam produtos, que administram pessoas, que atendem clientes, que controlam custos, e para tanto precisam ter competência e estarem constantemente treinadas.

Assim como KIMURA (2008), COSTA (2011) avalia que a gestão de pessoas envolve processos seletivos e recrutamento, dentre outros. Sobre este aspecto, ele afirma que o recrutamento atrai candidatos para as vagas disponíveis que posteriormente serão selecionados. Os candidatos tanto podem ser de dentro da empresa ou não, no caso de já pertencerem ao quadro organizacional lhes dá uma vantagem, pois estão familiarizados com a organização.

No caso do recrutamento externo, as pessoas ficam sabendo das vagas porque as empresas divulgam por meio da mídia; é preciso destacar que ao ser admitida, a pessoa traz junto toda a sua história de vida pessoal e profissional, sua carga emocional, então na gestão de pessoas este fato deve ser levado em conta. Os selecionados são aqueles que possuem características necessárias às vagas, seu currículo foi aprovado, sua atuação nas entrevistas, provas de conhecimentos, testes foi satisfatória.

Cabe à gestão de pessoas o acompanhamento do desempenho dos funcionários, tanto em relação aos recém contratados como com os mais antigos. COSTA (2011) destaca que a avaliação de desempenho a partir dos anos noventa tornou-se mais freqüente nas empresas por causa do aumento da competitividade do mercado, pois elas desejam trabalhadores cada vez mais completos para que sua atuação no mercado seja mantida.

A avaliação de desempenho mede o trabalhador no ambiente organizacional que atualmente é mais descentralizado, onde as pessoas assumem mais responsabilidades, para tanto é necessário que os trabalhadores tenham

autoconhecimento pessoal e profissional e competência interpessoal, pois é isto que a avaliação vai detectar.

COSTA (2011:04) enfatiza:

A Avaliação de Desempenho compara a percepção entre o superior imediato, o subordinado, clientes, fornecedores e a percepção que o ocupante do cargo tem de si mesmo. Os principais objetivos do Sistema de Avaliação de Desempenho são: propiciar um feedback objetivo e cuidadoso; identificar competências; melhorar a comunicação entre as pessoas; obter informações relevantes para a promoção dos empregados; provocar mudanças na cultura da empresa; busca da melhoria contínua.

As organizações precisam de pessoas que realizem trabalhos com qualidade, que saibam desenvolver as ações em equipe, lidar com conflitos, então estão sempre avaliando os funcionários para que não se percam tais perspectivas. Políticas de remuneração e benefícios também fazem parte da gestão de pessoas, sendo que a maneira mais tradicional de remuneração é aquela baseada em cargos, priorizando então, a atividade realizada pelas pessoas, tendo como parâmetro a definição de salário.

Contudo, atualmente as organizações estão procurando outras formas de remuneração como, por exemplo, o sistema de competências, ou seja, quando os profissionais fazem atividades que interferem nos objetivos e metas estipuladas e assim, estes profissionais são mais reconhecidos e o nível de profissionalização aumenta.

Há também o sistema de remuneração por habilidade, que segundo o autor citado, o que importa é a capacidade do colaborador desempenhar uma atividade que esteja de acordo com os padrões da empresa. Normalmente este sistema é realizado para cargos operacionais.

A área de recursos humanos, parte da gestão de pessoas, deve se preocupar com benefícios como planos de saúde, vale alimentação, auxílio educacional, treinamentos e capacitações que melhoram a vida pessoal e profissional dos trabalhadores.

KIMURA (2008), ensina que os programas de capacitação e treinamento possibilitam, após sua realização, um acompanhamento contínuo do desempenho obtido pelos funcionários, e depois de serem feitas as capacitações devem ser compartilhadas estimulando a colaboração entre as pessoas.

A gestão de pessoas busca a satisfação mútua entre colaboradores e gestores, estabelece objetivos comuns, trabalhando no sentido de que as pessoas envolvidas sejam parceiras do desenvolvimento geral. A cooperação entre todos é importante para que se transforme a maneira de se administrar, o que equivale dizer, melhorar a cultura organizacional onde todas as pessoas envolvidas influenciam as mudanças. E são responsáveis pelo trabalho, pela imagem da empresa. Desta forma, neste modelo pós-industrial a gestão de pessoas está absolutamente ligada ao tema de gestão de mudanças.

2.3 CAPITAL HUMANO

O conceito de capital humano tem origem em meados dos anos 50, nas pesquisas de Theodore W. Schultz, 1902 à 1998, porém foi popularizado por Gary Becker, e em 1980 foi retomado pelos organismos multilaterais mais diretamente vinculados ao pensamento neoliberal, na área educacional. O capital humano seria o componente explicativo fundamental do desenvolvimento econômico desigual entre países.

Contudo, essa visão de conceituar o ser humano como um capital para as organizações obteve contrariedade ao pensamento humanista que marcou a esquerda no pós-guerra, pois no pensamento humanista o ser humano era vislumbrado como parte de todo processo da organização e não apenas uma simples ferramenta.

Em definição ao capital humano, afirma ANTUNES (2000:82).

Segundo a visão dos economistas, o ser humano é considerado capital por possuir capacidade de gerar bens e serviços, por meio do emprego, de sua força de trabalho e do conhecimento, constituindo-se em importante fonte de acumulação crescimento econômico.

É de fundamental importância ressaltar que na, atual, era do conhecimento o capital humano passou a ter um relevante destaque, sendo objeto de estudo a fim de melhor ser compreendidos e utilizados, com objetivo final de gerar lucratividade e continuidade da organização. Tendo em vista que, a organização é o conjunto do

homem e do patrimônio, porém é o homem que com seu conhecimento, criatividade e competência é que dá movimento ao patrimônio.

Para RAUPP (2001:50)

As empresas e empreendedores de todos os portes, que iniciarão seus negócios, deverão incorporar nos seus planos essa nova maneira de pensar. Contabilizar, controlar, gerenciar, auditar, planejar, organizar e todos os outros verbos que formam a administração tradicional estarão destinados a apenas 20% do valor real de uma empresa. E os outros 80% que representa a maior parte do valor real de uma empresa, consiste em ativos indiretos – conhecimento organizacional, satisfação do cliente, inovação do produto, disposição dos empregados, trabalho de equipe, marketing, aprendizado contínuo, patentes e marcas registradas.

As organizações precisam entender que o capital humano não se consiste apenas em mãos de obras mecânica capaz de produzir bens ou serviços, mas sim também criadores, inovadores, capazes de produzir e agregar valores culturais e patrimoniais para a empresa.

De acordo com PONCHIROLLI (1997:37),

As empresas precisam perceber que os seres humanos, em seu trabalho, não são apenas pessoas movimentando ativos, eles próprios são os ativos que podem ser valorizados, medidos e desenvolvidos com qualquer outro ativo da corporação. São ativos dinâmicos que podem ter seu valor aumentado com o tempo, e não ativos inertes que perdem valor. Com certeza são os mais importantes do ativo.

Quando discorreu-se sobre o capital humano não se pôde deixar de mencionar a respeito do capital intelectual, pois é a influência do mesmo que dinamiza o patrimônio e seu reflexo no mercado. A aplicação do conhecimento, capital intelectual, vem impactando diretamente o valor das empresas, pois a junção desses recursos com a tecnologia, produzem benefícios intangíveis que agregam valor às mesmas.

Os ativos intelectuais, cujo fundamental elemento é o saber, são fundamentais para uma performance competitiva. Caso contrário nada adiantaria ativos materiais de avançados se as pessoas não apresentarem a base necessária para fazê-los funcionar adequadamente. São as pessoas da organização que possuem a habilidade para renovar e inovar o negócio em busca de vantagens competitivas concorda (SILVI, 2002).

Então para que uma organização desenvolva bons produtos e serviços deverá ser composta de um qualificado capital humano originado pelo conhecimento adquirido e experiência das pessoas, alcançando seus objetivos e aumentando a sua riqueza.

Para STEWART, (1998:13)

Capital intelectual é a soma dos conhecimentos de todos em uma empresa o que lhe proporciona vantagem competitiva. Ao contrário dos ativos, com os quais empresários e contadores estão familiarizados – propriedade, fábrica, equipamentos, dinheiro – constituem a matéria intelectual: conhecimento, informação, propriedade intelectual, experiência, que pode ser utilizada para gerar riqueza.

O Capital Intelectual é um recurso obtido unicamente dos seres humanos, pois os mesmos conseguem gerar conhecimento e inovar os objetivos das organizações, transformando-os em benefícios que unido ao capital estrutural tornam-se determinantes para o sucesso da organização.

2.4 GESTÃO DE CONHECIMENTO NA ORGANIZAÇÃO

Muitos autores e pesquisadores da área da Administração, como CHIAVANETO (2003), LEITE (2004), comentam que as organizações e os negócios acontecem numa nova ordem de uma economia moderna, que estão na era do conhecimento, vive-se sob os efeitos da globalização.

LEITE (2004), concorda com este pensamento, mas ela afirma que é difícil compreender tudo isto porque as pessoas estão no meio de todo este processo e destaca também que os fatores intangíveis são muito importantes nessa nova era e estão criando novos valores para a sociedade.

Os ativos intangíveis podem ser entendidos como benefícios têm haver com a qualidade, portanto não possuem uma materialização física ou financeira. LEITE (2004) diz que são fontes de valor e são construídos pelas práticas dos recursos humanos e geram crescimento econômico, a autora exemplifica que as patentes, as marcas, fazem parte dos ativos intangíveis e o conhecimento é, sem dúvida um destes ativos.

A gestão do conhecimento, do inglês *Knowledge Management*, é um recurso significativo para a vida das organizações e das pessoas que nela atuam. O conhecimento tem um papel importante na história da humanidade e ao ser aplicado representa conquistas.

No entanto, o conhecimento sozinho não faz com que as organizações possam ser mais competitivas, ou então terem uma atuação mais expressiva, é necessário que este conhecimento esteja vinculado à sua gestão, assim, é necessário que as empresas implantem processos que criem, armazenem, gerenciem e difundam conhecimentos. Com isto, é possível que se tenha um capital intelectual nas organizações, pois o conhecimento que existe na empresa é fruto da somatória daquilo que há na cabeça das pessoas, nos departamentos, e todo ele pertence às organizações como também deve ser usado por todos que nela trabalham.

No Brasil são ainda poucas as empresas que se utilizam da gestão do conhecimento, ou então, não é ainda um processo contínuo que envolve conhecimentos ligados às estratégias para negócios, administração, e segundo LEITE (2004), apenas cinco por cento das empresas conseguem estabelecer os processos e programas de conhecimento para que se transformem em gestão de conhecimento.

Mesmo com número ainda muito reduzido, estas empresas que estão transformando o conhecimento em gestão, percebem que é o ativo intangível mais importante e que é ele que possibilita a criação de valores diferenciados no mercado competitivo. São organizações que possuem os melhores resultados de negócios realizados.

Em linhas gerais, pode-se dizer que os principais objetivos da gestão do conhecimento referem-se a: promover informações relevantes, integrar informação e conhecimento, integrar divisões/departamentos e empresa, acelerar aprendizado, proteger e valorizar o capital intelectual, mapear competências individuais, facilitar contribuição individual, aumentar a colaboração em vários níveis.

Ao se pensar no corpo funcional da organização, esta, a partir da gestão do conhecimento estabelece metas voltadas a geração de novos conhecimentos de valor competitivo, consegue melhorar os processos decisórios de maneira que sejam mais eficientes e transparentes, reduz custos, pode descobrir os capitais intelectuais

que estão na empresa, gera novas receitas a partir da descoberta da reutilização do capital intelectual, serve melhor aos clientes.

Na gestão do conhecimento o trabalhador tem a possibilidade de aprender continuamente com autonomia, colaborar com os demais integrantes das equipes, ser ouvido e ouvir, ser reconhecido e ter acesso a todas as fontes de conhecimento. Sua produtividade aumenta tanto a nível pessoal como profissional, ele aprende a gerir excesso de informações e a aprendizagem é algo continuado. Ainda consegue manter-se conectado em várias redes de conhecimento que são importantes para seu crescimento e desenvolve uma identidade profissional mais promissora.

Assim, pode-se afirmar que a gestão do conhecimento é o eixo responsável por todos os processos de criar, organizar, comunicar, difundir, utilizar e explorar o conhecimento de todos os colaboradores; compartilha informações e experiências tanto pessoais como profissionais que possam ser somadas. O conhecimento coletivo, vindo de uma comunidade humana que é a empresa, cria grupos profissionais mais maduros e preparados para o enfrentamento de problemas e dificuldades, pois a troca de experiências e informações incrementam o conhecimento organizacional (MIRANDA e AGUILLAR, 2009).

2.5 INVESTIMENTOS EM CAPITAL HUMANO

A competência das pessoas é um importante capital para toda e qualquer organização de trabalho. Não só a competência gera este capital, mas as atitudes, a criatividade, a inovação, as habilidades, a educação, enfim a conduta humana. De todos estes predicados, a capacidade que o ser humano possui em inovar é que cria mais valores para uma empresa, e o conjunto de tudo isto constitui o capital humano.

Portanto, entende-se por capital humano todo o conhecimento que é acumulado aliado à cultura e filosofia da empresa, isto tudo dão condições para que sejam realizadas as ações e tarefas diárias de trabalho. Então, se a pessoa é quem detém conhecimentos, experiências, informações, é ela que deve ser vista como o maior ativo da empresa, ou seja, o maior capital das organizações de trabalho e estas devem atrair, reter, desenvolver as possibilidades do colaborador.

Quanto mais a empresa investir em seu capital humano, melhor ele será para que esta organização cresça e se diferencie no mercado, como este investimento deve ser contínuo, as empresas precisam criar verdadeiramente uma gestão de capital humano. Neste tipo de gestão as habilidades serão sempre contempladas porque elas são importantes ao desenvolvimento das tarefas, dos negócios. A gestão faz primeiramente um levantamento nos departamentos sobre a potencialidade existente, depois identifica os tipos de potencialidades e cria estratégias para que elas melhorem o desempenho das empresas.

Percebe-se que o capital humano é a grande referência para toda organização, chegando a ser o divisor de águas entre resultados esperados e os que realmente foram obtidos, determinando a estabilidade e o futuro da companhia. As metas e os objetivos da organização a serem alcançados são dependentes do capital humano.

CHIAVENATO (2005) afirma que o capital humano tem o mesmo significado de talentos que precisam ser mantidos, desenvolvidos e revigorados, é o mesmo que capital intelectual, assim, o valor de mercado das organizações passa necessariamente não apenas pelo seu patrimônio físico como principalmente pelo seu capital intelectual.

O autor deixa claro que foi a partir de um novo olhar em relação aos recursos humanos que aparece a gestão de pessoas que por sua vez desenvolve as teorias de capital humano, que acaba sendo responsável pela qualidade do trabalho das empresas.

Para o referido autor (2005) assegura que quanto mais a organização se preocupar com o capital humano, melhor será para ela e para os trabalhadores, que desenvolvem sua potencialidade criativa e ficam mais atento às novas oportunidades de conhecimento e informação.

As organizações entendem que despesa com pessoal não é mais visto como gasto e sim como investimentos que geram riquezas para as empresas, para o país e para o colaborador, que pode ter melhores salários e benefícios pelo fato de deter conhecimentos.

3 O CAPITAL HUMANO NA EMPRESA AMAZÔNIA MOTOS EM ITAITUBA-PARÁ

3.1 CAMPO DA PESQUISA

A pesquisa foi realizada na empresa Comercial Itaituba de Motos e Peças Ltda., no município de Itaituba no ano de 2011, a fim de identificar se a empresa valoriza e fixa seu capital humano. Assim, adiante apresenta-se um pouco sobre seu histórico e composição de seu quadro de empresa investigada para uma melhor compreensão do campo da pesquisa.

3.1.1 Caracterização da Empresa

No dia 01 de novembro de 1999, com a base física em Itaituba localizada na Rodovia Transamazônica, Centro, a empresa caçula do grupo CIMAQ – Comercial Itaituba de Máquinas iniciou suas atividades com a venda de motocicletas de diversas marcas. Com o objetivo de inovar e diversificar o mercado local com produtos e serviços de qualidade, o Sr. Afábio Freitas Borges, empresário, foi à busca de novas opções para atender a demanda de consumidores no mercado motocicletas.

Neste período, a Cimaq Comercial Itaituba de Máquinas, através de seus sócios, obteve junto a Yamaha Motor do Brasil, fabricante da Marca Yamaha, a concessão para comprar e vender motos e motores de sua marca na região. Nesta época, as motocicletas eram comercializadas através da Cimaq Máquinas, mas a empresa precisava atuar no mercado de forma mais sólida e eficaz e em razão disso, houve então a necessidade de desmembrá-la registrando uma razão social para a empresa, para que a mesma se adequasse à ampliação de produtos e serviços.

Foi então que surgiu no dia 03 de setembro 2003, a Comercial Itaituba de Motos e Peças Ltda., nome fantasia Cimaq Motos, inscrita no CNPJ sob o nº 05.466.709/0001-09, situada na Rodovia Transamazônica, nº 23, na cidade de Itaituba, estado do Pará.

A referida empresa está classificada na atividade econômica principal sob o código 45.41-2-05 - Comércio Varejista de Motocicletas e Motonetas Novas, e nas atividades secundárias sob os códigos de atividades econômicas: 45.41-2-05 - Comércio a Varejo de Peças e Acessórios para Motocicletas e Motonetas; 45.43-9-00 - Manutenção e Reparação de Motocicletas e Motonetas.

Nesta primeira etapa, de trabalho extensivo, deu-se com a abertura de contas correntes em cada agência bancária local, e criação do seu próprio caixa, começando desta forma a conquista de uma independência sólida.

O sistema de parceria foi viabilizado, garantindo para a empresa mais competitividade no mercado de atuação. A partir daí, a mesma começou a reestruturar o que no momento era necessário para conquistar espaço comercial num mercado aberto e favorável para o segmento de motocicletas. A Cimaq Motos concessionária Yamaha começou a sua história com um quadro de recursos humano formado por cinco pessoas sendo: 01 (um) gerente; 01 (um) caixa; 01 (uma) vendedora externa; 01 (um) mecânico e 01 (um) auxiliar de mecânica.

Atualmente, após 11 anos de funcionamento, a Cimaq Motos sofreu novas estruturas tanto na parte física, quanto na administração (alteração societária), parte funcional e nomenclatura, onde seus novos sócios-proprietários são: Samira Climaco Cunha e Cleison Soares da Silva, e seu novo nome fantasia é Amazônia Motos.

Dentre os 29 funcionários registrados distribuídos em 09 (nove) departamentos, a empresa conta com 02 (dois) gestores, 01 (um) supervisor comercial, 10 (dez) vendedores externos de consórcio, 01(um) vendedor interno de consórcio, 02 (dois) vendedores de peças de reposição, 01(um) operador de caixa, 01(um) auxiliar financeiro, 02 (dois) auxiliares administrativos, 05 (cinco) mecânicos, 01(um) recepcionista técnico, 01 (um) motorista, 01 (um) Office boy e 01(um) serviços gerais.

O organograma na página a seguir mostra como atualmente encontra-se estruturada a Administração Estratégica da Empresa. Dessa forma, tem-se:

- **Departamento de Supervisão Comercial:** Composto por 01 (uma) colaboradora e 01 (um) motorista, sendo aquela a responsável pela supervisão e planejamento estratégicos das equipes internas e externas.

- **Departamento de Vendas Internas e Externas:** Composto por 11 (onze) colaboradores, os quais são responsáveis por vendas diretas, exposição dos produtos e planos na cidade através de panfletagens, estandes, eventos e visitas em residências e empresas, a fim de alcançar as metas e os objetivos da organização. Esse departamento é coordenado pelo Departamento de Supervisão Comercial.

- **Departamento de Financeiro:** Composto por 01 (uma) colaboradora, responsável pela folha de pagamento da empresa, transferências bancárias, e auxilia na gestão dos Recursos Humanos. Entre sua função a mesma fica diretamente responsável pela coordenação de 02 (dois) colaboradores, sendo 01 (um) *Office boy* e 01 (uma) colaboradora da área de limpeza.

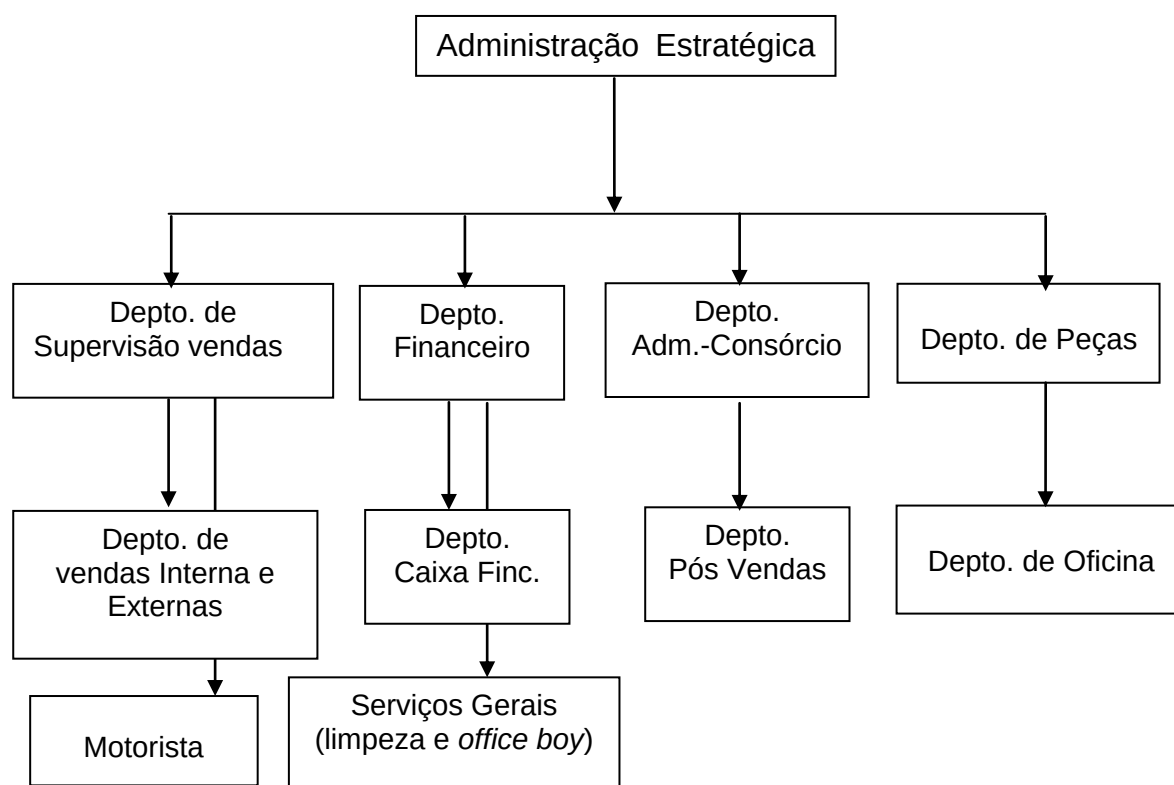
- **Departamento de Caixa:** Composto por 01 (uma) colaboradora, que é responsável pelos lançamentos, recebimentos e pagamentos de constas da empresa. Esse departamento é coordenado pelo Departamento Financeiro.

- **Departamento Administrativo de Consórcios:** Composto por 02 (duas) colaboradoras, responsáveis por todas as formalizações de processos de contemplações, ou seja, pela parte legal e burocrática para retirada do produto ou valores de créditos em espécie de consórcios.

- **Departamento Pós Vendas:** Composto por 01 (uma) colaboradora, responsável pelo telemarketing da empresa, acompanhamentos e reativações de cotas consórcios e esclarecimento sobre o funcionamento de consórcio. É subordinado ao Departamento Administrativo de Consórcios.

- **Departamento de Peças:** Formado por 02 (dois) colaboradores, responsáveis pelas cotações, compras, controle de estoques, vendas de peças e acessórios e garantia de fábrica.

- **Departamento de Oficina:** Formado por 06 (seis) colaboradores, sendo 01 (uma) atendente técnica responsável pelo atendimento e agendamento e esclarecimentos de serviços prestados e 05 (cinco) mecânicos que executam toda parte técnica e de garantia dos produtos. Esse departamento é subordinado ao Departamento de Peças.

Figura 1: Organograma Geral da empresa.

Fonte: Dados da pesquisa. 2011.

A Amazônia Motos concessionária Yamaha é uma empresa estabilizada e tem conquistado seu espaço no mercado itaitubense e regiões circunvizinhas, e a cada ano, vem crescendo gradativamente, enfrentando e superando todas as dificuldades do mercado.

3.2 METODOLOGIA ADOTADA

Para a concretude da pesquisa de campo utilizou-se um questionário que consta do Apêndice, e que fora aplicado a empresa privada Amazônia Motos, sendo os sujeitos da pesquisa colaboradores e gestores que atuam na empresa investigada favorecendo, assim, a conclusão desta pesquisa.

A escolha pela técnica de questionário deu-se à acessibilidade, à economia de tempo e custo, bem como, pela facilidade dos entrevistados em responder, de forma rápida e objetiva, as questões apresentadas. Dessa forma,

aplicou-se questionário a 12 (doze) colaboradores e a 02 (dois) gestores, e as perguntas foram distribuídas de forma objetiva, sendo composto de 14 (quatorze) questões.

O método adotado consistiu na abordagem qualitativa, pois se procurou aprofundar na compreensão dos fenômenos ora em estudo – ações dos indivíduos, grupos ou organizações em seu ambiente e contexto social – interpretando-os segundo a perspectiva dos investigados na situação enfocada, sem se preocupar com representatividade numérica, generalizações estatísticas e relações lineares de causa e efeito. Com efeito, o método qualitativo “sempre” foi considerado como método exploratório e auxiliar na pesquisa científica (OLIVEIRA, 2000).

Justamente nesta perspectiva é que a pesquisa qualitativa refere-se a um trabalho empírico, por meio do desenvolvimento de uma pesquisa de campo que visa reunir e organizar um conjunto comprobatório de informações, sendo que as informações retiradas desta pesquisa são documentadas, abrangendo qualquer tipo de informação disponível, escrita, oral, gravada ou filmada, que se preste para fundamentar o relatório do caso que será, por sua vez, objeto de análise crítica pelos informantes ou qualquer interessado (CHIZZOTTI, 2003).

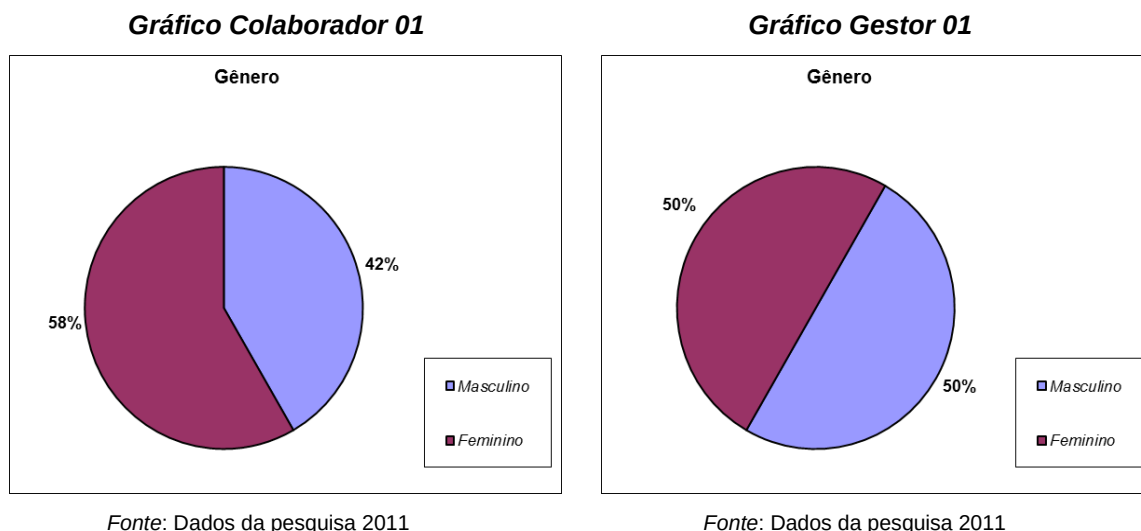
3.3 DESCRIÇÃO DA PESQUISA

A referida pesquisa procurou analisar a relevância da gestão do capital humano, a importância do capital humano na organização, os investimentos a eles direcionados, os retornos que eles podem trazer à organização, se a empresa valoriza e fixa seu capital, tudo isso vislumbrando o capital humano como um diferencial competitivo dentro empresa onde foi efetivado a aplicação e análise dos questionários.

Nesse diapasão, evidencia-se pelos dados obtidos da pesquisa que os gestores e colaboradores se fizeram transparente e transcreveram sua concepção e opinião sobre o tema, e diante das respostas todos têm conhecimento sobre o significado do capital humano e sua importância em meio a organização.

3.4 ANÁLISE DOS DADOS DA PESQUISA

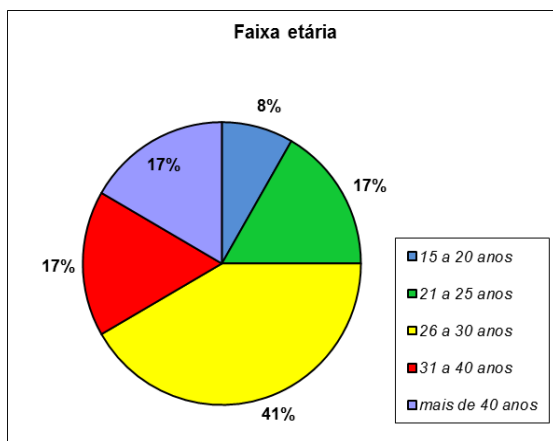
Ao realizar a pesquisa buscou-se fazer um breve levantamento quanto à faixa etária dos colaboradores e gestores da empresa investigada. Os gráficos a seguir revelam os resultados obtidos pela pesquisa.



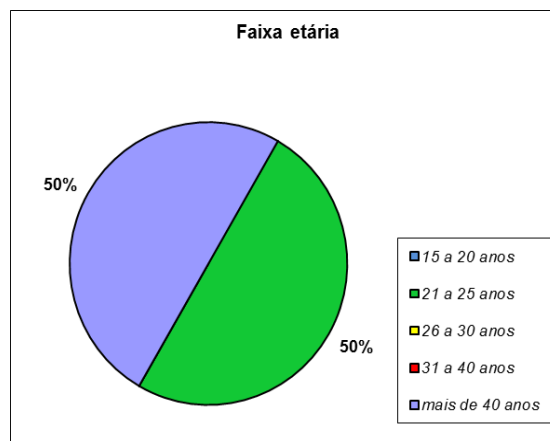
Objeta-se nos seguintes resultados na empresa Amazônia Motos: No gráfico Colaborador 01: 42% (quarenta e dois por cento) dos colaboradores são do gênero masculino; 58% (cinquenta e oito por cento) são do gênero feminino. Já no gráfico Gestor 01: 50% (cinquenta por cento) é do gênero masculino e 50% (cinquenta por cento) é do gênero feminino.

Observou-se que na empresa investigada que a maior média dentro do quadro de colaboradores da organização são do gênero feminino, tendo em vista que a mulher hoje tem conquistado seu espaço no mercado de trabalho e conseguindo desempenhar atividades em todos os setores que antes não se era permitido.

Ao realizar a pesquisa buscou-se também fazer um breve levantamento quanto à faixa etária dos colaboradores que atuam na empresa investigada. O gráfico a seguir revela os resultados obtidos pela pesquisa.

Gráfico Colaborador 02

Fonte: Dados da pesquisa 2011

Gráfico Gestor 02

Fonte: Dados da pesquisa 2011

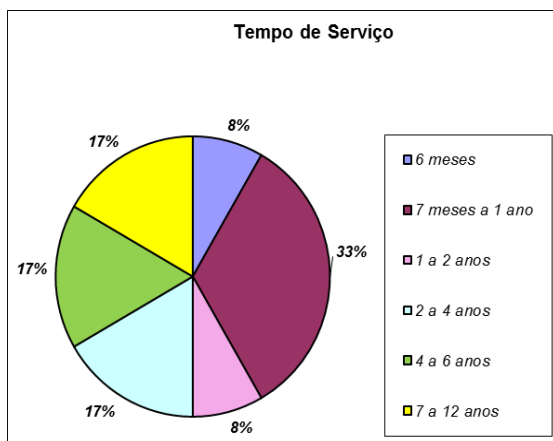
Pela análise feita na referida empresa observou-se nos seguintes resultados:

- No Gráfico Colaborador 02: 08% (oito por cento) têm faixa etária de 15 a 20 anos; 17% (dezessete por cento) têm faixa etária de 21 a 25 anos; 41% (quarenta e um por cento) têm faixa etária de 26 a 30 anos; 17% (dezessete por cento) têm faixa etária de 31 a 40 anos; e 17% (dezessete por cento) têm faixa etária de mais de 40 anos.

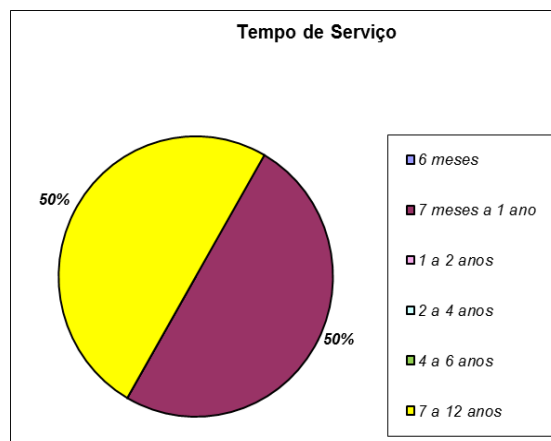
- No Gráfico Gestor 2 observou-se que: 50% (cinquenta por cento) têm faixa etária de 21 a 25 anos e que 50% (cinquenta por cento) possui faixa etária mais de 40 anos.

Com os dados analisados fica evidenciado que a organização possui um quadro de funcionário constituído, em sua maioria, por jovens, o que pode facilitar a absorção do aprendizado e a adaptação a mudanças dentro da organização.

É cediço que o sucesso organizacional depende do bom relacionamento entre empregado e empregador, pois ambos precisam ter objetivos voltados para o crescimento da organização; é o comprometimento de todos que vai fazer a diferença diante de acirrada concorrência. Diante disso buscou-se fazer um levantamento em relação ao tempo de ingresso na empresa, como revela o gráfico da página seguinte.

Gráfico Colaborador 03

Fonte: Dados da pesquisa 2011

Gráfico Gestor 03

Fonte: Dados da pesquisa 2011

No questionário aplicado na organização investigada constatou-se que o tempo de serviço corresponde a seguinte ordem:

- Gráfico dos Colaboradores 03: 08% (oito por cento) trabalha a 6 meses; 33% (trinta e três por cento) trabalha de 7 meses a 1 ano; 08% (oito por cento) trabalha de 1 ano a 2 anos; 17% (dezessete por cento) trabalha de 2 anos a 4 anos; 17% (dezessete por cento) trabalha de 4 anos a 6 anos; e 17% (dezessete por cento) trabalha de 7 a 12 anos. Paralelamente no Gráfico dos Gestores 03: 50% (por cento) trabalha de 7 meses a 1 ano; e 50% (por cento) de 7 a 12 anos.

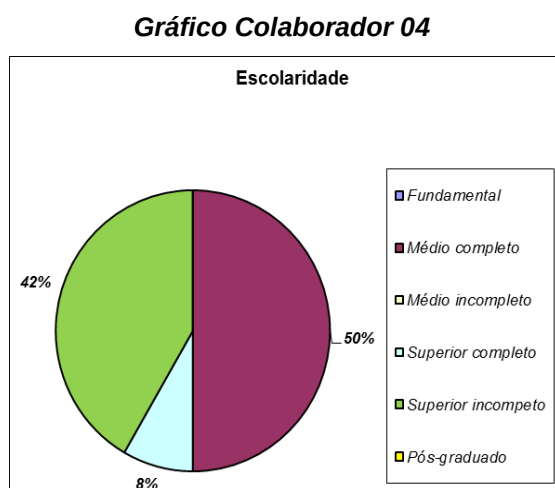
Através dos resultados analisados, do gráfico acima, constatou-se que 49% (quarenta e nove por cento) do capital humano analisado que constitui a organização possui uma media de menos de dois anos de caminhada com empresa, e que ao outros 51% (cinquenta e um por cento) são capital humanos que já estão na organização há mais de dois anos, dessa forma manteve-se um equilíbrio entre as partes.

Tratando-se dos gestores também manteve-se o equilíbrio, sendo que houve um percentual de 50% (cinquenta por cento) para ambas as partes, tendo em visto que de um lado um gestor possui no máximo um ano de empresa e em contrapartida o outro já possui uma experiência de mais de sete anos na organização.

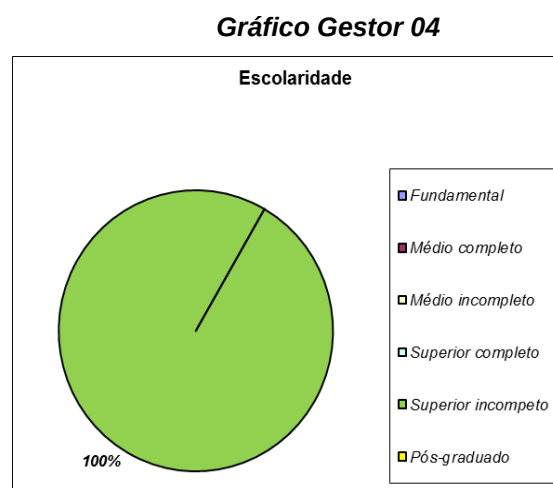
Desvela-se que a maioria dos entrevistados já estão há bastante tempo na organização, o que significa existir um bom relacionamento e compromisso entre o(s) gestor(es) e colaborador(es), e vice-versa.

É ressaltado que se vive em uma sociedade altamente competitiva, onde a escolaridade e a qualificação fazem muita diferença na hora de se conseguir um bom emprego. Observa-se ainda que as pessoas estão buscando crescimento pessoal e profissional através do conhecimento, pois anteriormente quem possuía o ensino médio se via preparado para o mercado de trabalho, porém, hodiernamente, até mesmo a graduação está se tornando “comum”, e as pessoas estão buscando cada vez mais o aperfeiçoamento.

Diante desse contexto, o gráfico a seguir revela a distribuição dos colaboradores quanto a escolaridade. É ver:



Fonte: Dados da pesquisa 2011



Fonte: Dados da pesquisa 2011

Na organização Amazônia Motos observou-se que a escolaridade dos do capital humano correspondendo à seguinte ordem:

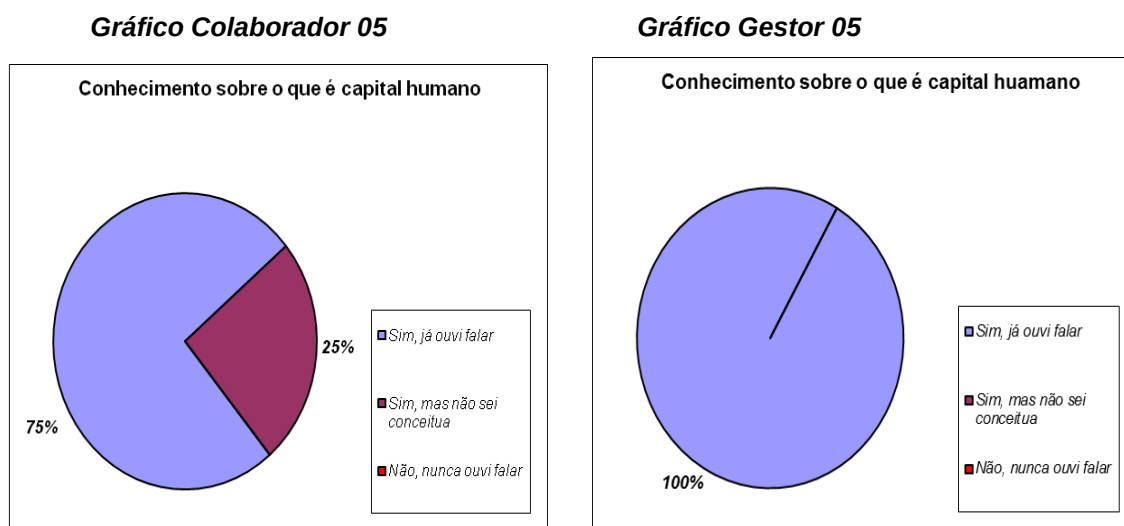
- No Gráfico Colaborador 04: 50% (cinquenta por cento) possuem o ensino médio; 8% (oito por cento) possuem nível superior completo; e 42% (quarenta e dois por cento) possuem nível superior incompleto.

- No Gráfico Gestor 04: 100% (cem por cento) dos gestores possuem nível superior.

Os dados obtidos demonstram que a organização possui um capital humano com nível intelectual em sua maioria bem esclarecidos, tornando-a possuidora de conhecimento e flexível a mudanças, o que certamente contribui para o crescimento organizacional.

O termo capital intelectual muitas vezes desconhecido pelas pessoas se refere à valorização, reconhecimento, investimento por parte da empresa em qualificação e desenvolvimento do colaborador, para que este possa desenvolver suas habilidades com mais eficiência e possam crescer pessoal e intelectualmente. O capital intelectual é o capital humano da organização.

Nesse sentido, visando analisar o conhecimento do termo capital humano, questionou-se aos atores investigados da empresas pesquisada, se os mesmos conhecem o que é capital humano. Os resultados encontram-se expressos no gráfico a seguir.



Fonte: Dados da pesquisa 2011

Fonte: Dados da pesquisa 2011

Pela análise feita na referida empresa conclui-se que os colaboradores e gestores possuem conhecimento sobre o que é o capital humano sendo:

- No Gráfico Colaborador 05: 75% (setenta e cinco por cento) informam que sim, já ouviram falar sobre o assunto; e 25% (vinte e cinco por cento) informam que sim, sabem sobre o assunto, porém não sabem conceituar.

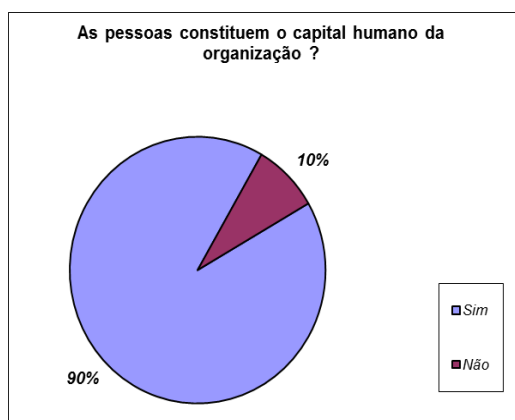
- No Gráfico Gestor 05: 100% (cem por cento) dos gestores informam que possuem conhecimento sobre o que é o capital humano.

Do exposto, deduz-se que na organização o conhecimento sobre o que é o capital humano encontra-se bastante evidenciado de modo que facilita a compreensão que o capital humano é o ponto central na transformação global.

CRAWFORD (1994: 17) ensina que as mudanças que vêm ocorrendo são tensas e turbulentas para muitas pessoas, mas transformar o mundo numa economia baseada em conhecimento é, provavelmente, o passo com maior probabilidade de sucesso já dado na história do desenvolvimento econômico do mundo. Para a maior parte da população mundial este desenvolvimento irá melhorar sensivelmente a condição de vida, libertando-a do excessivo trabalho e esforço físico de sobrevivência, permitindo que desenvolvam seu potencial humano de maneira plena.

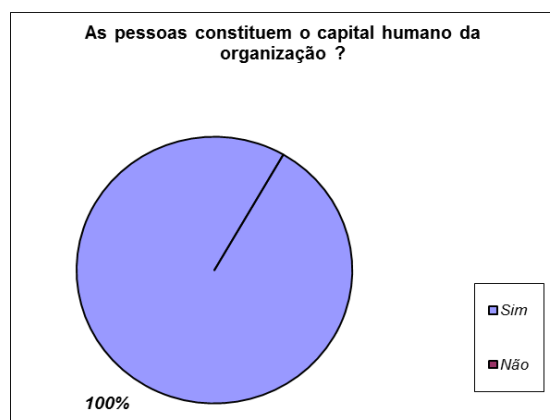
Diante desse quadro, pôs-se honra na importância das pessoas quanto a constituição do capital humano da organização, buscando-se observar o relevo trazido pelos agentes envolvidos na pesquisa. Os gráficos a seguir revelam os resultados:

Gráfico Colaborador 06



Fonte: Dados da pesquisa 2011

Gráfico Gestor 06



Fonte: Dados da pesquisa 2011

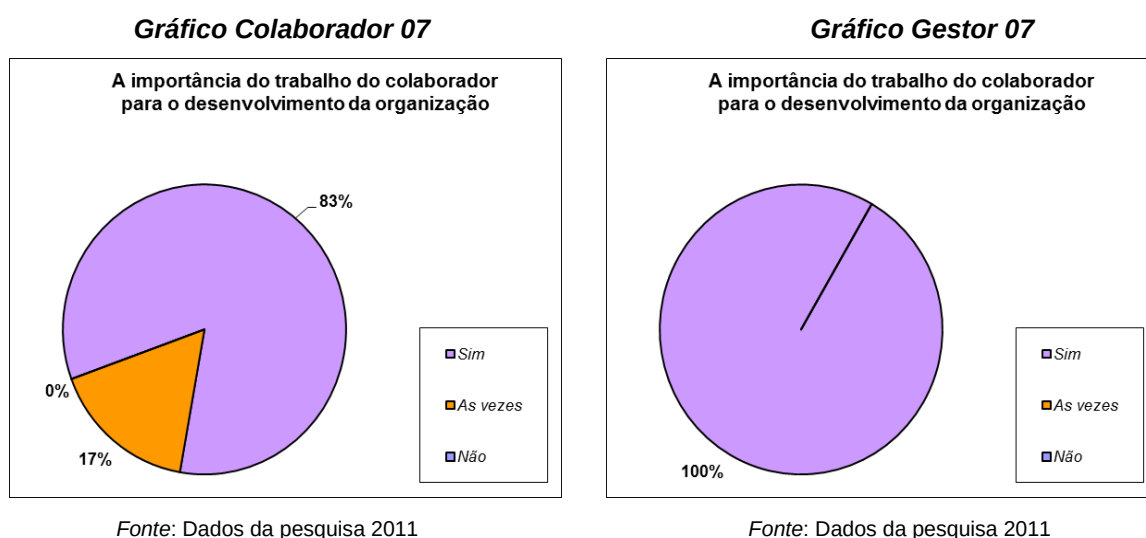
- Gráfico Colaborador 06: 10% (dez por cento) afirmam que as pessoas não constituem o capital da empresa, 90% (noventa por cento) afirmam que sim, as pessoas constituem o capital humano.

- Gráfico Gestor 06: 100% dos gestores concordam que de fato são as pessoas constituem o capital humano da organização.

Os dados revelam que os atores da pesquisa têm ciência de que o capital humano é constituído por pessoas e isso facilita o entendimento que é nas pessoas que residem às grandes oportunidades de inovação. Elas arquivam uma parcela significativa da memória organizacional, eis a sua importância na organização.

É por meio da interação entre as pessoas que ocorre a síntese do aprendizado organizacional e onde surgem novos conhecimentos que poderão ou não ser postos à disposição da organização, conforme queiram essas mesmas pessoas. Elas compõem o Capital Humano que é responsável cada vez mais por uma importante e crescente parcela das vantagens competitivas das organizações.

Ponto que merece relevo é a importância que o trabalho do colaborador tem para o desenvolvimento da organização. E, os resultados da pesquisa são demonstrados nos gráficos a seguir:



Mediante a análise dos gráficos acima evidencia:

- No Gráfico Colaborador 07: 83% (oitenta e três por cento) dos colaboradores acreditam na importância de seu trabalho como fonte de desenvolvimento para organização; 17% (dezessete por cento) afirma que apenas às vezes percebem que seu trabalho torna-se importante para o desenvolvimento da organização, tendo em vista que essa visão será explicitada no gráfico Colaborador 11 (o mesmo não se sente valorizado dentro da organização). Paralelamente no Gráfico Gestor 07: 100% dos gestores questionados confirmaram que acreditam e têm ciência da importância do trabalho dos colaboradores na organização.

É de suma relevância que organização deixa claro aos colaboradores que têm ciência da importância do trabalho dos mesmos para o desenvolvimento da organização, tendo em que é a mão de obra do qualificada do colaborador que tornará possível a estabilidade e conquista da empresa no mercado de trabalho atuante.

A “diminuição” do capital humano está ligado à velocidade com que o conhecimento e a tecnologia se tornam obsoletos. A educação contínua constitui um grande desafio para o capital humano. “O único caminho para os trabalhadores da sociedade do conhecimento manterem suas habilidades e conhecimentos e atuarem efetivamente como capital humano é se comprometendo com um aprendizado contínuo e vitalício, o que afetará todos os trabalhadores, tanto como indivíduos quanto como empregados ou empregadores” (CRAWFORD, 1994:44).

De outra banda, capacitar, do latim *capacitare*, significa “tornar capaz”, “habilitar”. Através da pesquisa na empresa investigada buscou-se analisar o grau de importância da capacitação para a realização do trabalho, sendo os resultados obtidos revelados nos gráficos a seguir:

Gráfico Colaborador 08



Fonte: Dados da pesquisa 2011

Gráfico Gestor 08

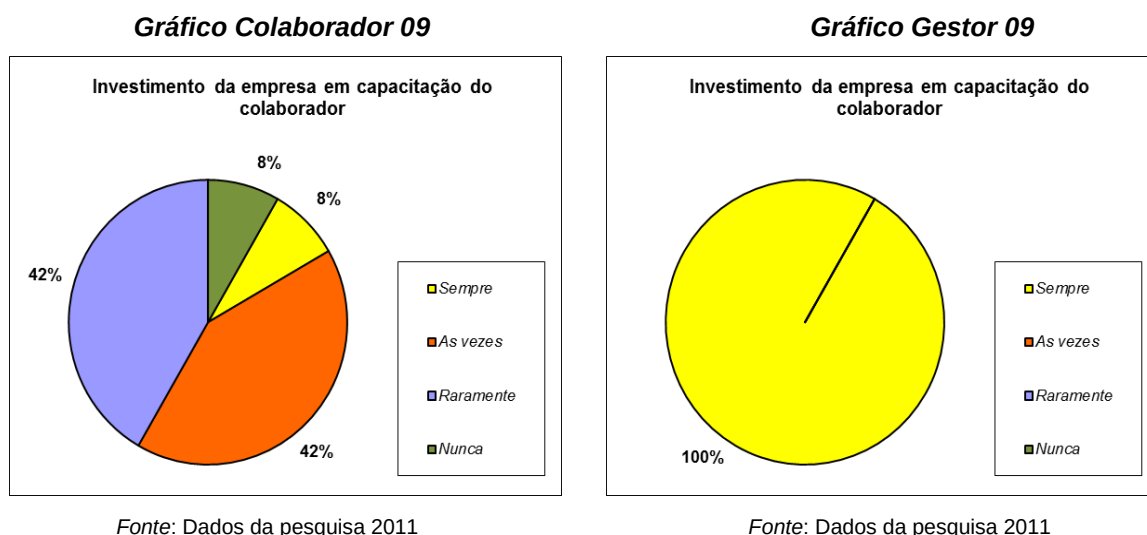


Fonte: Dados da pesquisa 2011

Tanto os colaboradores quanto os gestores apontam 100% (cem por cento) que é muito importante a capacitação para a realização do trabalho na organização, o que garante o crescimento da organização.

Atualmente o diferencial competitivo se encontra na preparação das pessoas que compõem as organizações, e estas precisam investir em treinamento e desenvolvimento de seus recursos humanos, incentivando estes a buscarem novos conhecimentos e habilidades a partir de informações, e também novas atitudes, soluções, idéias e conceitos que possam modificar seus hábitos e comportamentos. Pois não basta apenas informar, deve haver um enriquecimento da personalidade e habilidade humana, ou seja, um maior conhecimento.

Desenvolver pessoas é, acima de tudo, incentivar o autodesenvolvimento para a busca de uma renovação dos conhecimentos, das habilidades e das atitudes. O treinamento está enfocado no presente, em melhorar o desempenho a curto prazo e corrigir falhas e dificuldades atuais. O gráfico a seguir revela o investimento da empresa na capacitação de seus colaboradores.



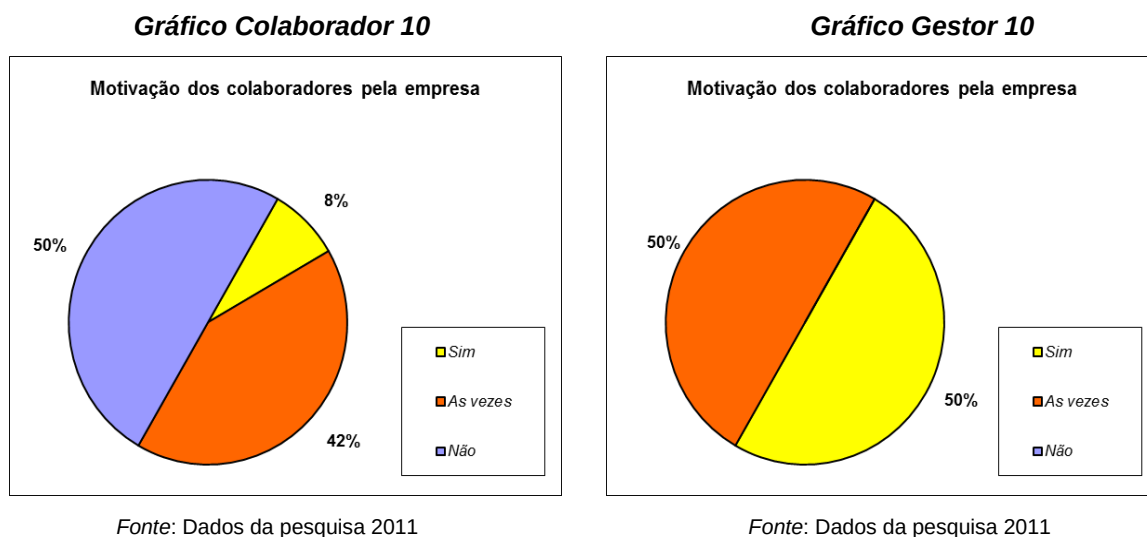
Partindo dessas informações, o Gráfico Colaborador 09 revela que 08% (oito por cento) afirmam que sempre há investimento, 42% (quarenta e dois por cento) confirmam que somente às vezes a empresa investe em capacitação em capital humano, 42% (quarenta e dois por cento) afirmam que raramente a empresa investe na capacitação de seus colaboradores, e 08% (oito por cento) apontam que a empresa nunca investe na capacitação de seu capital humano.

Em contrapartida, no Gráfico Gestor 09, 100% (cem por cento) dos investigados, mostra que a organização investe na capacitação de seus colaboradores, o que releva que a empresa possuem conhecimento da importância do treinamento.

Diante dos resultados obtidos, torna-se visível a disparidade de pensamentos entre colaboradores e gestores, desvelando-se que a empresa acredita firmemente que investe em seu capital humano, visão que através da análise dos dados dos colaboradores, em sua maioria, informam que a empresa raramente ou nunca investe em seu capital humano e embasada neste apontamento pode-se dizer que os gestores necessitam atentar para esse detalhe de suma importância dentro de sua organização, que é a capacitação da mão de obra de seu capital humano.

VERGARA E CORRÊA (2004) confirmam que a formação de equipes multifuncionais, com bastante grau de autonomia, exige um maior investimento na capacitação de pessoas. Para lidar com incertezas e administrar surpresas, as organizações precisam aprender continuamente, de tal maneira a criar as chamadas organizações de aprendizagem.

Diante de acirrada concorrência as empresas que desejam permanecer competitivas no mercado consumidor, precisam investir no desenvolvimento de seus colaboradores, estimulando e incentivando a busca contínua pelo conhecimento que será de grande valia para ambos os lados. Os gráficos a seguir revelam o quanto a empresa estimula a motivação do capital humano a buscar o conhecimento.



O Gráfico Colaborador 10 revela que 08% (oito por cento) afirmam que a organização estimula a motivação dos colaboradores, 42% (quarenta e dois por cento) afirmam que só as vezes ela faz isso, e 50% (cinquenta por cento) afirmam que a organização não estimula a motivação do seu quadro de funcionários. De outra banda, o Gráfico Gestor 10 mostra que 50% (cinquenta por cento) afirma que a organização sempre estimula a motivação de seu capital humano, já os outros 50% (cinquenta por cento) afirma que só às vezes há esse estímulo da motivação ao quadro de funcionários.

A partir dos dados analisados, derruiu-se que a empresa, na figura dos gestores, necessitam traçar políticas de incentivos, mais intensas, para o estímulo da motivação de seus colaboradores, tendo em vista que 42% (quarenta e dois por

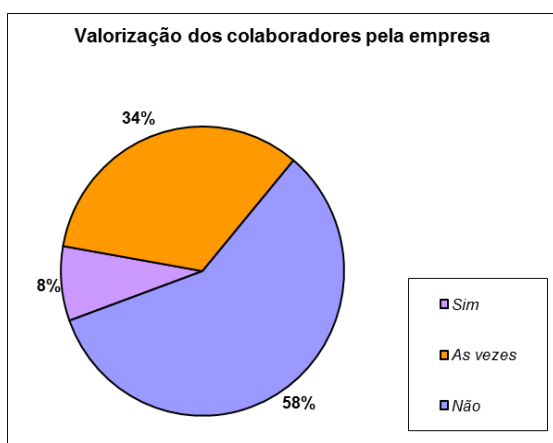
cento) informam que esse estímulo só acontece às vezes e 50% (cinquenta por cento) afirmam que esse tipo de estímulo não existe dentro da organização.

Segundo PONTES (2005:86), “a motivação decorre do fato de as pessoas, durante o processo, serem ouvidas, reconhecidas e acatadas. Leva, também, à auto-realização dos indivíduos”.

É de observar que a organização deve atentar à forma com que considera as pessoas que as compõem, pois o foco, contemporâneo, deve ser o humanista, norteado pela motivação e liderança, e não mais apenas pela eficiência de produção. Apenas nesta configuração a organização conseguirá captar, desenvolver e manter talentos, pois funcionários motivados se integram e sentem orgulho de trabalhar em uma empresa que demonstra se preocupar com a qualidade de vida de todos os envolvidos.

Outro ponto em relevo é a gestão do conhecimento, embora tratada de forma organizacional, depende fundamentalmente da participação dos indivíduos e de suas interações em grupo, o que torna necessário, a adoção de modelos organizacionais alinhados com um processo de desenvolvimento mais humano, que dêem significado à ação coletiva, que motivem e direcionem as pessoas no caminho da colaboração, experimentação e aprendizagem. A pesquisa buscou demonstrar a existência de uma cultura empresarial que valoriza o conhecimento. Os gráficos a seguir revelam os resultados:

Gráfico Colaborador 11



Fonte: Dados da pesquisa 2011

Gráfico Gestor 11



Fonte: Dados da pesquisa 2011

No questionário aplicado na Amazônia Motos constatou-se os seguintes resultados quanto a valorização do capital humano na organização:

O Gráfico Colaborador 11 revela que 08% (oito por cento) dos colaboradores se sentem valorizados, enquanto que 34% (trinta e quatro por cento) afirmam que só as vezes sentem-se valorizados e 58% não se sentem valorizados.

Paralelamente, no Gráfico Gestor 11 aponta que 100% (cem por cento) afirmam que a organização valoriza sim o capital humano.

Consubstanciado nos resultados exposto pode-se afirmar que para os colaboradores o sentimento é o da não valorização do capital humano dentro da organização. Isso revela que nunca foi tão urgente e dramática a necessidade de conhecimento, de retomada de valores humanos, principalmente para aqueles que trabalham com tecnologia perecível como serviços ou produtos que envolvem informação, pois esta força intelectual vai afetar positivamente na dinâmica patrimonial da organização.

Percebe-se, que a empresa necessita urgentemente tomar uma postura em busca da valorização do seu capital humano, para evitar que esse sentimento nostálgico e desanimador reflitam negativamente nos resultados ambientais e lucrativos da organização.

Dessa forma, a chave está em criar uma cultura de valorização do colaborador como fator gerador de efeitos (ações, criações) e riqueza e dar oportunidade de concretização de sua capacidade intelectual, pois, sem sombra de dúvidas, o capital humano é o recurso mais precioso que uma organização possui.

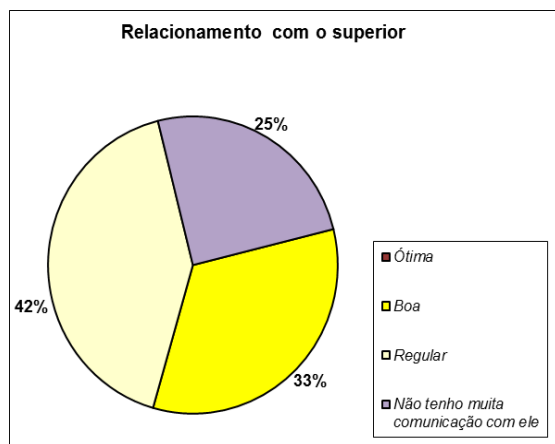
Observa-se que o clima organizacional influencia direta e indiretamente no comportamento, na motivação, na produtividade do trabalho e também na satisfação das pessoas envolvidas com a organização, além de retratar o grau de satisfação material e emocional das pessoas no trabalho. O bom relacionamento entre colaborador e gestor influencia profundamente na produtividade do indivíduo e, conseqüentemente da empresa.

A comunicação no ambiente organizacional têm-se tornado, indubitavelmente, um dos principais diferenciais competitivo nas organizações empresariais, sendo sua utilização de vital importância para sobrevivência e manutenção na realidade de toda e qualquer empresa.

Diante disso, buscou-se conhecer o grau de envolvimento entre os atores investigados, posto ser essa uma ferramenta valiosa capaz de levar a organização

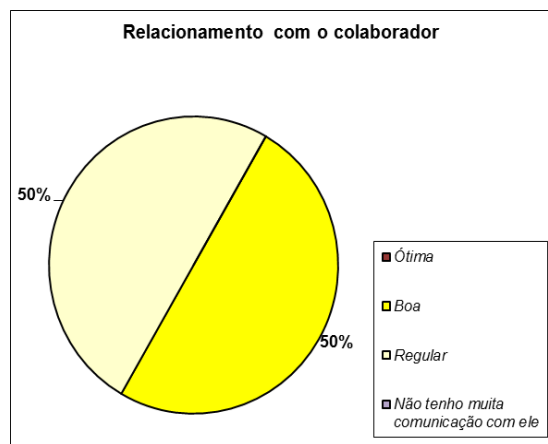
ao êxito tão almejado, garantindo a satisfação do público externo. Assim, obtiveram-se os seguintes resultados expostos nos gráficos a seguir:

Gráfico Colaborador 12



Fonte: Dados da pesquisa 2011

Gráfico Gestor 12



Fonte: Dados da pesquisa 2011

O Gráfico Colaborador 12 revela que 33% (trinta e três por cento) afirmam que possuem uma boa relação com seu superior; 42% (quarente e dois por cento) afirmam que essa relação é regular; e 25% (vinte e cinco por cento) afirmam que não possuem muita comunicação com seu superior.

Já o Gráfico Gestor 12 revela 50% (cinquenta por cento) possuir uma boa relação com os colaboradores, e 50% (cinquenta por cento) que a relação com os colaboradores é regular.

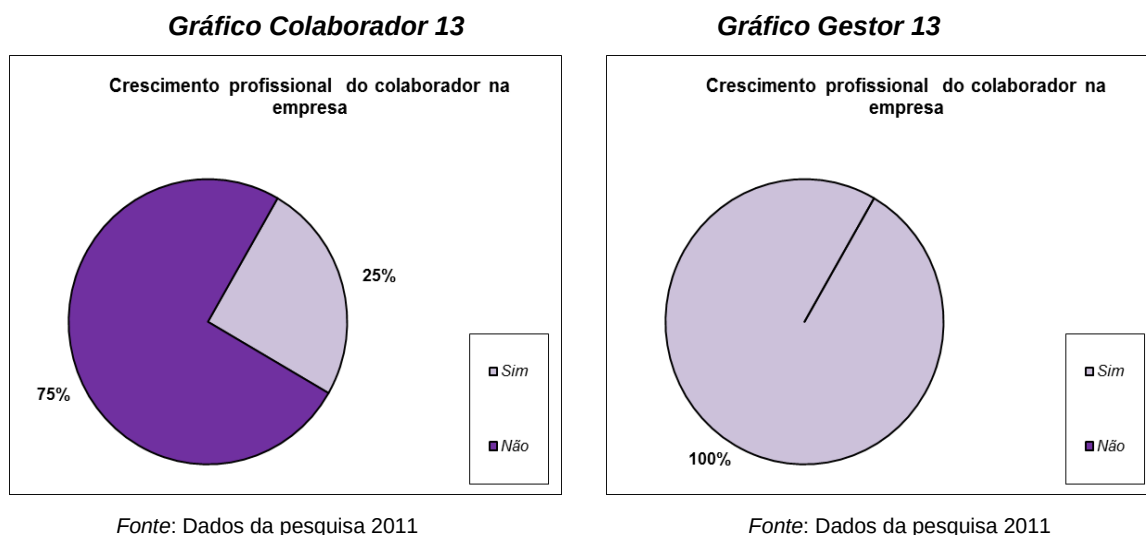
Isso importa na falta ou divergência de comunicação dentro da organização. Todos os departamentos devem obrigatoriamente estar relacionados e por vezes faz-se necessário quebrar paradgmas de hierarquia que impedem o livre acesso e comunicação entre as pessoas dentro da organização.

A gestão deverá se basear em compartilhamento de poder, confiança, negociação, reciprocidade, compromisso e envolvimento. É preciso que a empresa reconheça os colaboradores como um patrimônio intangível valioso e que a participação efetiva dos mesmos é necessária para que a empresa tenha sucesso neste mercado onde a competitividade é tão acirrada.

É necessário, ainda, um bom relacionamento entre os colaboradores e gestores dentro da organização, e para isso acontecer é importante que os gestores adotem um padrão básico de atitudes diante dos fatos que permeiam o meio

ambiente da empresa, o que é favorável e proporciona motivação e interesse nos colaboradores, além de uma boa relação entre os funcionários e a empresa.

Partindo das informações coletadas na empresa investigada, a fim de analisar se empresa oferece oportunidade de crescimento a seus profissionais, pode-se observar os resultados expressos nos gráficos a seguir:



O Gráfico Colaborador 13 revela que 25% (vinte e cinco por cento) dos colaboradores afirmaram que empresa oferece oportunidade de crescimento profissional, através de treinamentos, cursos preparatórios, abrindo as portas de emprego, e dependendo do desempenho do colaborador ela pode crescer profissionalmente dentro da organização. Já 75% (setenta e cinco por cento) afirmam que a empresa não oferece essa oportunidade, apontando *ipsis litteris*:

1. Quando começamos a crescer os administradores mudam as políticas internas e voltamos a estaca zero.
2. Não recebo oportunidade, não tenho espaço p expor minhas idéias.
3. Por que não investe na capacitação dos profissionais
4. A empresa não dar espaço para expor nossas idéias
5. Pois oportunidades de cursos que e bom a empresa nunca dar.
6. Uma vez que pouco valoriza os seus colaboradores.
7. Não dar espaço para expormos nossas idéias.
8. Há criação de projetos que não são postos em práticas
9. Mesmo oferecendo qualificação o cargo não muda

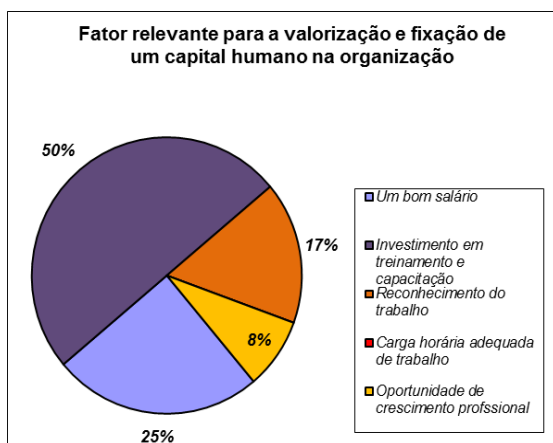
De outra banda, no Gráfico Gestor 12, 100% (cem por cento) dos gestores afirmam que oferece oportunidade de crescimento, justificando que “a empresa sempre busca manter seus setores atualizados com cursos da Yamaha para o crescimento do colaborador e da empresa”, e também, “dando sempre oportunidades aos que já estão na empresa quando ao surgimento de oportunidade de novos cargos” (sic).

Poucos são os que afirmam que a organização oferece oportunidades de crescimento, mas a maioria mostram-se com dificuldades de acesso de crescimento profissional, revelando que a organização precisa ouvir mais os colaboradores promovendo-lhes mais interação.

Sabe-se que um trabalhador que não vê perspectiva em seu trabalho para desenvolver suas capacidades e de crescimento na empresa não terá motivação para desenvolver bem sua função na empresa. Desenvolverá sua tarefa com pouca motivação e interesse influenciando assim o bom andamento da dinâmica do meio patrimonial.

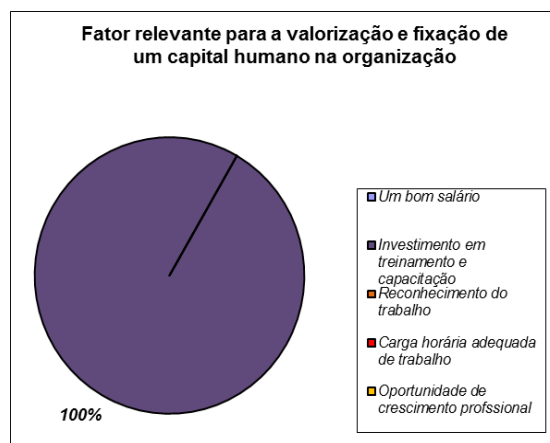
Nesse diapasão buscou-se analisar o que os investigados consideram como fator relevante para a valorização e fixação de um capital humano na organização, obtendo-se os seguintes resultados:

Gráfico Colaborador 14



Fonte: Dados da pesquisa 2011

Gráfico Gestor 14



Fonte: Dados da pesquisa 2011

Derrui-se dos resultados que no Gráfico Colaborador 14, 25% (vinte e cinco por cento) acreditam que um bom salário faria esse papel; 50% (cinquenta por cento) acreditam que investimentos em treinamento e capacitação tende a valorizar

e fixar o capital humano na organização; 17% (dezessete por cento) acreditam que o capital humano poderia ser valorizado e fixado através do reconhecimento profissional; e 8% (oito por cento) acreditam que o fator relevante estaria no quesito oportunidade de crescimento.

No Gráfico Gestor 14, 100% (cem por cento) dos gestores acreditam que o fator relevante que pode valorizar e fixar o capital humano em uma organização é o investimento em treinamento e capacitação.

No Gráfico Colaborador 14, 50% (cinquenta por cento) dos colaboradores responderam de forma diferenciada apontando para fatores diversos que consideraram como relevante para valorização e fixação do capital humano, mesclando-se nas seguintes justificativas: Um bom salário poderia valorizar e fixar o capital humano; Outros percentuais afirmaram que reconhecimento da empresa pelo seu trabalho poderia fazer esse papel e em contrapartida, os restantes, justificaram que a oportunidade de crescimento profissional seria um fator decisivo. porém ainda analisando o gráfico acima, houve um direcionamento unânime correspondente a 50% (cinquenta por cento) apontando para um único fator que consideram mais relevante para valorização e fixação do CH, onde os mesmos acreditam que investimentos em treinamento e capacitação poderá valorizar e fixar o capital humano dentro da organização; percentual esse embasado nos seguintes argumentos:

1. Ela terá um funcionário seguro de seus atos em cada área.
2. O funcionário se sente bem ao saber q a empresa estar apostando p bem de todos.
3. Para que o colaborador esteja sempre atualizado, muito diferente de fazer bloqueio dos colaboradores das redes sociais.
4. Por que quanto maior a qualificação melhor será a remuneração.
5. Com treinamentos e capacitação profissional poderá produzir mais do que o esperado.

Embasada na análise dos gráficos acima, resta evidente que a maioria que formam a organização posicionaram-se no sentido de que o fator relevante para valorização e fixação do capital humano em uma organização são o investimentos em treinamentos e capacitação. Tendo em vista que, os investimentos em treinamentos e capacitação no capital humano é uma tendência direciona as organizações para atingir resultados favoráveis. Dessa forma é correto afirmar que o conhecimento e a capacidade de inovação são os valores futuros, por isso têm sido

abordados constantemente no âmbito do mercado. Independentemente de valores, tal investimento deve vir acompanhado de ferramentas para avaliar e monitorar os resultados do aprendizado de cada colaborador.

3.5 DIAGNÓSTICO DA PESQUISA

Baseada na análise dos dados obtidos é recomendável que a organização crie e desenvolva um departamento de Recursos Humanos, disponibilizando no mínimo, 01 (um) colaborador para desempenhar unicamente essa função de coordenar a área, sem fazer-se necessário um recrutamento externo, tendo em vista que a organização possui um amplo quadro de funcionários qualificados que facilitará o remanejamento interno de acordo com aptidão dos mesmos.

É de se propor que a organização invista mais em treinamentos e capacitação do capital humano, tendo em vista que nos resultados dos questionários, em sua maioria, os colaboradores posicionaram que o grande fator relevante para a organização valorizar e reter o capital humano seria através desses investimentos nesse sentido. Tendo em vista que quando a empresa oferta treinamento e capacitação aos colaboradores estar preparando os mesmos para o mercado de trabalho, o que os deixa mais seguros e motivados para executarem suas habilidades.

Sugere-se, ainda, que a organização utilize métodos que concentre o treinamento do capital humano sincronizado com os vários níveis da mesma, em essencial com a alta administração da empresa, com vistas a uma melhor interação entre todos os departamentos da organização e obtenção de vantagens competitivas duradouras. Essa é uma questão fundamental e deve ser entendida, pela alta administração como essencial no processo da administração estratégica.

E, também, que delegue poderes aos colaboradores na execução de seus serviços; abra espaço para os mesmo exporem suas idéias através de reuniões periódicas, o que certamente levará a uma administração participativa do pessoal, quebrando o paradigma de níveis hierárquicos, estimulando a motivação, melhorando o clima organizacional.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O capital humano é um ativo que se destaca a nível da organização de trabalho, dessa forma, há um aumento das preocupações com o capital humano o que estar ocasionado a quebra de muitos paradigmas, dentre eles o de que a viabilidade dos projetos seja apontado exclusivamente por seus resultados econômico-financeiros, desconsiderando seus aspectos de aprendizagem organizacional.

Os estudos alusivos à importância do capital humano avaliam fundamentalmente questões dos gastos em educação e treinamento da mão-de-obra como elemento dos investimentos em atividades inovadoras. O processo de capacitação dos recursos humanos normalmente explica a existência de atividades inovadoras, o que constitui um requisito essencial para o sucesso na competitividade das empresas.

As organizações, que reconhecem o conhecimento como uma vantagem competitiva, investem na gestão de pessoas alicerçada em processos democráticos, no trabalho em equipe e na formação de gerentes de toda a organização como gestores de pessoas. O que significa fomentar o diálogo, a troca de experiências, a união de saberes, a aprendizagem contínua, a reflexão sobre a prática, a construção coletiva, transformando antigos executores de tarefas prescritas em agentes ativos e inteligentes que ajudam a administrar os demais recursos organizacionais.

Diante dos dados levantados pode-se afirmar que a organização possui seu real valor muito além de sua riqueza físico. Inseridos a ele existem elementos abstratos, sendo o capital humano um deles. Assim, os mesmos são responsáveis pela mobilização tal riqueza podem gerar frutos satisfatórios e lucrativos para o desenvolvimento e crescimento do patrimônio de forma dinâmica e harmônica. Problemas como manter os clientes fieis e seguros, dando credibilidade frente a concorrência e manter a entidade competitiva alcançando suas metas e seus objetivos, necessita de habilidades humanas em alto grau de instrução e conhecimento.

Nesse sentido, acredita-se que este trabalho realizado contribuiu evidenciou a relevância do ser humano para as organizações, considerado-o como fator chave dos seus processos. Mostrando que a valorização e treinamentos exercem influencia

sobre o processo produtivo e ao estímulo da motivação e satisfação profissional do capital humano, o que afeta diretamente nos produtos e serviços final fornecido. Nesse sentido, colaboradores atualizados e motivados podem representar um dos fatores de sucesso para a sobrevivência das empresas. Concebendo não só ganhos de produtividades, mas principalmente de qualidade. Servindo-o de base para futuros estudos sobre a área analisada, como também promoveu um melhor esclarecimento sobre os conceitos de recursos humanos, capital humano e gestão estratégica dos mesmos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRAMO, Laís. A subjetividade do trabalhador frente à automação. *In*: NEDER, R. et al. **Automação e movimento sindical no Brasil**. São Paulo: Hucitec/Cedec, 1988.

ALBUQUERQUE, Lindolfo Galvão. **O papel estratégico de recursos humanos**. Tese de livre docência. FAE/USP: Depto. de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da USP, São Paulo, Brasil, 1987.

ANTUNES, Maria Tereza Pompa. **Capital Intelectual**: Sociedade Baseada no Conhecimento; Sociedade do Conhecimento; Contabilidade na Sociedade do Conhecimento; Goodwil e Capital Intelectual. São Paulo: Atlas, 2000.

AUGUSTO, Adailton M. **Mística e utopia**: história da Pastoral Operária em São Paulo (1970-1995). Dissertação de mestrado apresentada à Faculdade de Teologia N. Sra. da Assunção, 1997.

BAHIA, Angélica Patrícia Miranda; e BARBOSA, Robinson Wagner: **Gestão De Pessoas Nas Organizações Do Século XXI**. Disponível em: <www.ietec.com.br/site/techoje/categoria/abrirPDF/606>, Acesso em: 15/08/2011.

BILHIM, João Abreu de Faria. **Teoria Organizacional**: estruturas e pessoas. Lisboa: ISCSP, 2006.

BRANDÃO, Giselle Reis. **A Universidade Corporativa e a gestão de Recursos Humanos**: novas configurações para antigas funções? Belo Horizonte: CEPEAD/FACE/UFMG (Dissertação de Mestrado), Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, BRASIL, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando Pessoas**: Como transformar os gerentes em gestores de pessoas. 4ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

_____. **Gestão de Pessoas**: O Novo Papel dos Recursos Humanos nas Organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

COSTA, Carlos Eduardo. **Gestão de Pessoas**. Disponível em: <www.administradores.com.br/informe...gestao-de-pessoas/519/> Acesso em 25/09/2001.

CHIZZOTTI, Antonio. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. São Paulo: Cortez, 2003.

CRAWFORD, Richard. Na era do capital humano. São Paulo: Atlas, 1994.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Miniaurélio Século XXI**: O minidicionário da linguagem portuguesa. 5 ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2004.

KIMURA, Edson Satoru. **Gestão de Pessoas** – A importância da gestão de pessoas nas organizações em mudança. Disponível em: <[www.portaldomarketing.com.br/.../Gestao de pessoas A Importancia da gestao de pessoas nas organizacoes.htm](http://www.portaldomarketing.com.br/.../Gestao_de_pessoas_A_Importancia_da_gestao_de_pessoas_nas_organizacoes.htm)> Acesso em: 25/09/2011

LASTRES, Helena M.M; ALBAGLI, Sarita. **Informação e Globalização na Era do Conhecimento**. Rio de Janeiro: Campus, 1999

LEITE, Eliane. **Gestão de Conhecimento nas Empresas Brasileiras e o Impacto nos Negócios**. Disponível em <[http://www.pucrs.br/feng/civil/professores/giugliani/Gestao Artigo 03 Eliane Leite GC em Empresas Brasileiras.pdf](http://www.pucrs.br/feng/civil/professores/giugliani/Gestao_Artigo_03_Eliane_Leite_GC_em_Empresas_Brasileiras.pdf)>. Acesso em: 28/09/2011

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos**: do operacional ao estratégico. 3ª ed. São Paulo: Futura, 2000.

MIRANDA, Nadia Tadeu; e AGUILLAR, Luis Joyanes. **Os Benefícios da Gestão do Conhecimento nas Organizações**. Disponível em: <<http://jusvi.com/artigos/40993>>
Acesso em: 02/09/2011

MAXIMIANO, Antonio Cesar A. **Introdução à administração**. 3^a ed. São Paulo, Atlas, 1992.

OLIVEIRA, Claudionor dos Santos. **Metodologia científica, planejamento e técnicas de pesquisa**: uma visão holística do conhecimento humano. São Paulo: LTR, 2000.

OLIVEIRA, Edson. **Contabilidade Informatizada: teoria e prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

PONCHIROLI, Osmar. **Revista da FAE**. Curitiba: v.5, n.1, p. 37, janeiro/abril 2002.

PONTES, Benedito. R. **Avaliação de desempenho nova abordagem**. 9. ed. São Paulo: LTR, 2005.

RAUPP. Elena Hahn. **A contabilidade e o valor real das empresas mediante identificação dos valores internos**. Revista Brasileira de Contabilidade. Brasília – DF: ano 30, nº 128, p.50-68, mar/abr.2001.

SILVA, Carlos Lobo e; HEWINGS, Geoffrey J. D.: **A Decisão Sobre Investimento em Capital Humano**. Rev. Bras. Econ. Vol.64 nº.1 Rio de Janeiro Jan./Mar.2010

SILVI, Riccardo. **Gestão do Conhecimento**: Uma perspectiva de gestão estratégica de custos. Contabilidade Gerencial Seção, 2002.

STEWART, Thomas A. **Capital Intelectual**: a nova vantagem competitiva das empresas. 2. ed., Rio de Janeiro: Editora Campus, 1998.

TIBLÉ, Jean: **Lutas operárias em São Paulo e no ABC nos anos 70**. Disponível em <<http://www.universidadenomade.org.br/userfiles/file/Lugar%20Comum/25-26/21%20LUTAS%20OPERARIAS%20EM%20SAO%20PAULO%20E%20NO%20ABC%20NOS%20ANOS%2070.pdf>>. Acesso em 25/11/2011

URBINA, Ligia Maria Soto; e NOGUEIRA, Wilson J. **A Educação da Força de Trabalho como Condicionante da Inovação no Brasil**. São Paulo: ITA/IEAv, 2002:5

VASCONCELOS, Isabella Freitas Gouveia de; MASCARENHAS, André Ofenhejm; e CARVALHO, Flávio. **Gestão do paradoxo**: “Passado versus Futuro”. ERA eletrônica, v.5, n.1, art.2, jan./jun 2006.

VERGARA, Sylvia Constant; CORRÊA, Vera Lúcia de Almeida. **Propostas para uma gestão pública municipal efetiva**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004.

WEIMAR, Paulo Renato. **O Novo Cruzado**. Disponível em: <<http://www.rh.com.br/Portal/Mudanca/Artigo/4206/o-novo-cruzado.html>>, Acesso em: 28/08/2011

APÊNDICE

FOTOS DA EMPRESA: AMAZÔNIA MOTOS.

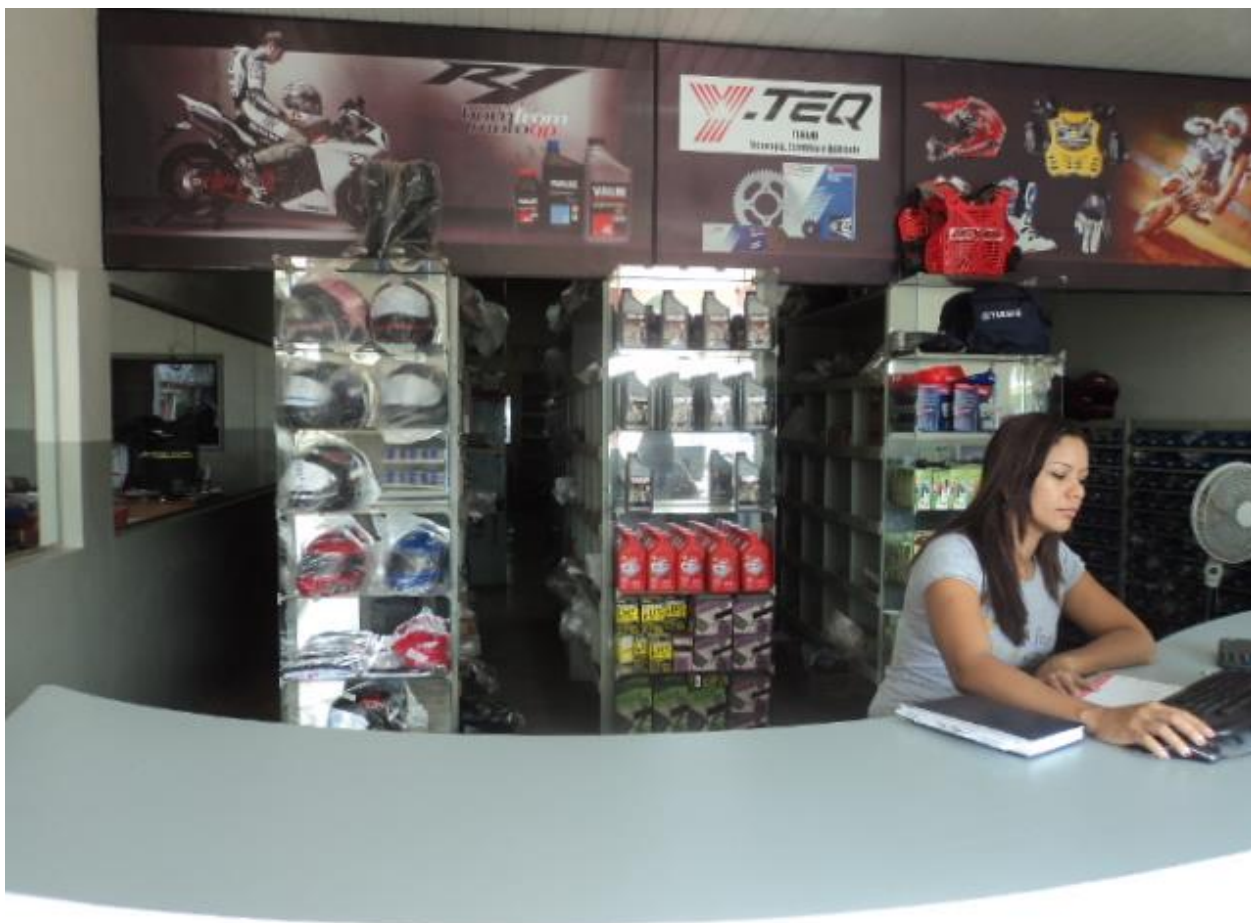
Situada na Rod.: Transamazônica, 23 – centro, Itaituba-Pará.

93-3518-0336 ou 3518-1032





SETOR DE PEÇAS



SETOR DE VENDAS



