



# ConBRepro

X CONGRESSO BRASILEIRO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO



EVENTO  
ON-LINE

02 a 04  
de dezembro 2020

## **Gestão do conhecimento: Estudo de caso sobre investimento no capital intelectual e suas vantagens em uma empresa do setor comercial de Manaus**

**Ygor Geann dos Santos Leite**

Centro Universitário Fametro

**Rosalina Marques Pinto**

Centro Universitário Fametro

**Rosilene Tavares Monteiro**

Centro Universitário Fametro

**Suellen Oliveira Batista**

Centro Universitário Fametro

**Suziane Carvalho Batista**

Centro Universitário Fametro

**Resumo:** Com o aumento da competitividade o mercado passou a exigir das empresas mudanças e renovações com o objetivo a atender as demandas com qualidade, principalmente na capacitação de seus colaboradores. Com esses investimentos acredita-se na valorização dos clientes internos onde por conseqüência se trará motivação pessoal, logo, acredita-se que isso fará com que a organização consiga alcançar seu objetivo em obter grau elevado de competitividade. O presente artigo nos traz sobre a importância do investimento no capital intelectual, que é um grande diferencial competitivo. O método de pesquisa é através de pesquisa quantitativa e qualitativa, coleta e análise de dados, que são ferramentas essenciais para identificar o problema, durante a realização da pesquisa notou-se a falta de instrução e qualificação dos colaboradores e isso nos levou a planejar um aperfeiçoamento e como também uma melhora na capacitação de cada colaborador, após a conclusão da pesquisa e um bom planejamento estratégico, uma equipe qualificada poderá trazer efetivamente resultados positivos.

**Palavras chaves:** Investimentos, motivação, competitividade.

## **Knowledge management: Case study on investment in intellectual capital and its advantages in a company in the commercial sector of Manaus**

**Abstract:** With the increase in competitiveness, the market started to demand changes and renovations from companies in order to meet the demands with quality, mainly in the training of its

employees. With these investments, it is believed in the valuation of internal customers where consequently personal motivation will be brought, therefore, it is believed that this will enable the organization to achieve its objective in obtaining a high degree of competitiveness. This article brings us about the importance of investing in intellectual capital, which is a great competitive advantage. The research method is through quantitative and qualitative research, data collection and analysis, which are essential tools to identify the problem. During the research, the lack of education and qualification of employees was noticed and this led us to plan a improvement and also an improvement in the qualification of each employee, after the conclusion of the research and a good strategic planning, a qualified team can effectively bring positive results.

**Key words:** Investments, motivation, competitiveness.

## **1. Introdução**

Com o objetivo de manterem-se no mercado, as empresas passaram a adaptar-se ao crescimento competitivo, investindo em conhecimento, habilidades, competências e planejamento estratégico. Com essas mudanças as empresas entenderam que investir no capital humano passou a ser uma questão vital para o sucesso dos negócios e que é o principal diferencial competitivo para uma organização bem-sucedida.

Existem organizações que possuem vários colaboradores, porém uma parte deles não possui conhecimentos necessários para desenvolver melhor suas atividades, conseqüentemente trás para a empresa situações monótonas sem perspectiva de crescimento ou competitividade.

Desse modo, pode-se afirmar que as pessoas precisam ser desenvolvidas profissionalmente e precisam ter talento, o talento é uma pessoa que tem competências, qualificação, preparo e motivação para trabalhar, com isso percebe-se que o colaborador qualificado possui valor muito grande pra empresa, e se a empresa consegue vários talentos, a empresa possui um diferencial e com isso consegue manter seu grau elevado de competitividade no mercado.

A pesquisa que deu origem a esse artigo realizada na empresa do setor comercial de Manaus contribuiu para o desenvolvimento da Gestão do conhecimento, com o objetivo de aumentar seu nível competitivo. Em pesquisa de campo verificou-se a real necessidade de desenvolvimento profissional de cada colaborador, sendo necessário a formulação do relatório de Planejamento Semestral de Treinamento interno e externo, utilizado para o planejamento dos funcionários em relação ao conhecimento e habilidades que em conjunto com a experiência agregue valor a sua competência.

Neste artigo mostraremos a necessidade e a importância do investimento no capital intelectual dos colaboradores, através de levantamento de dados com pesquisas quantitativas e qualitativas, apresentando melhorias contínuas para o melhor desempenho das habilidades dos colaboradores.

Ao final deste artigo, espera-se que seja base para utilização em outras organizações, ou pesquisas acadêmicas.

## **2. Referencial teórico**

### **2.1 Gestão do conhecimento – Revolução industrial e a Era do conhecimento.**

A gestão do conhecimento surgiu no final do século XVIII, neste período o mundo era agrário e sua as produções manufaturadas eram feitas por artesões, o conhecimento dos mesmos era adquirido de forma hereditária. Com a revolução industrial se romperam paradigmas tradicionais do mundo todo, mudando eternamente o formato e trazendo complemento e competitividade as organizações. Para DAVERNPORT (2015) o conhecimento nas organizações, costuma esta em documentos, rotinas, processos,

práticas e normas. Assim, não são estanques e fazem parte de um contínuo no qual o desempenho eficaz do trabalho do conhecimento é fundamental para o desempenho.

Com o surgimento da revolução industrial, o mundo alterou por completo o sistema de trabalho nas produções existentes, levando assim os gestores entenderem a necessidade de qualificação das pessoas. A Gestão do conhecimento se tornou o avanço do processo de gestão empresarial, onde considerar investimentos na capacitação do colaborador a empresa obterá uma vantagem competitiva.

A era da informação renovou e evoluiu o mundo, contribuiu para o crescimento e amadurecimento de todos, com isso ser criativo e inovador tornou-se fundamental. Segundo SILVA (2018), o compartilhamento de conhecimento dentro das empresas é um desafio a ser vencido, mas é uma tarefa indispensável na Gestão do Conhecimento. Atualmente a tecnologia de informação nas organizações é utilizada normalmente como instrumentos de atividades de trabalhos, por exemplo, em controle de estoques, controle de finanças, de processos, fazendo uso intensivo de máquinas, computadores, etc.

Quando uma empresa não possui funcionários capacitados a desenvolver determinadas funções que no mundo tornaram-se simples, esta empresa não desenvolve seu crescimento, causando uma rejeição de seus clientes. Para KLOTTER (2015) É necessário que as empresas estejam sempre satisfeitas para que seja possível atingir a satisfação dos clientes, e assim alcançar o objetivo organizacional.

## **2.2 Recursos humanos e o capital intelectual - Capacitação, vantagem competitiva para as organizações.**

A área de recursos humanos é oferecida pelas organizações com a missão de cuidar das pessoas e nesse cumprimento aproveitam a sinergia de esforços de várias pessoas que atuam em conjunto. As empresas passaram a administrar pessoas como recursos humanos, vivos e inteligentes. Para MONTEIRO (2015) O Recursos humanos, trabalhando para a melhoria contínua do seu cliente interno, traçando as estratégias necessárias conseguem alcançar os resultados esperados pela organização.

O capital intelectual tornou-se uma parte importante nas organizações, onde sua soma de conhecimentos, das informações, de toda propriedade intelectual e das experiências de todos aqueles que compõem uma organização possibilita o alcance de resultados financeiros. Explica Ruggiero (2020) os relacionamentos interpessoais, intergrupais e inter-organizacionais, demandam novas formas de enxergar o ser humano diante dos desafios da atualidade, fazendo as empresas buscar continuamente aprimorar o desempenho de suas atividades, portanto ações voltadas ao investimento no capital intelectual trazem ótimos resultados.

As exigências de qualificação profissional para as pessoas são cada vez maiores, com isso cresce as organizações que estão dispostas a investir em capacitação, pois o desenvolvimento profissional de uma pessoa agrega valores, tanto para a empresa como pessoal. De acordo com, Hitt (2019) para contribuir e inovar é preciso ter uma base de conhecimento, as organizações necessitam de valorização para poder competir e enfrentar os desafios de um mercado cada vez mais exigente, as empresas têm que investir em recursos humanos, O aprendizado constante proporciona conjunto de habilidades novas e isso trás competitividade no mercado.

Toda organização que possui concorrentes diretos e indiretos que a colocam em risco a sua existência, para Chiavenato (2014) todas as organizações de fins lucrativos têm como objetivo conseguir obter um alto retorno sobre todo o capital que é investido, desta forma elas fazem o uso de diversos meios para se manterem a frente dos seus concorrentes, para obterem maiores margens e ampliem a sua participação no mercado.

Contudo entende-se que as organizações além de investir no capital humano, devem analisar o desempenho do colaborador, avaliar e diagnosticar o desempenho de cada um ou de forma grupal dos funcionários, promovendo o crescimento pessoal e profissional. Além disso, trás a informação para os gestores sobre tomadas de decisões acerca de salários, bonificações, promoções, demissões, treinamento e planejamento de carreira, proporcionando o crescimento e o desenvolvimento da pessoa avaliada.

## **2.3 Metodologia de análise**

O Método vem de metodologia, segundo GIL (2017) metodologia que trata do conjunto de processos pelos quais se torna possível conhecer uma determinada realidade, produzir um objeto ou desenvolver certos procedimentos ou comportamentos. Atualmente as empresas exigem de seus administradores a importante tarefa de tomar decisões e o conhecimento e o uso da Estatística facilitam o seu trabalho de organizar, dirigir e controlar a empresa, por meio de sondagem e de coleta de dados poderemos conhecer a realidade ou o grau da necessidade para a aplicabilidade de um objetivo determinado. Conforme ANDERSON (2019), A estatística faz parte da matemática aplicada que fornece métodos para a coleta, organização, descrição, análise e interpretação de dados e para a utilização dos mesmos na tomada de decisões.

A empresa que nos permitiu desenvolver o projeto possui loja no comercio de Manaus, joias folheadas a Ouro 18k, Rhodium, Rhodium Negro e Paládio, jóias em Aço e Prata 925 são produzidas uma a uma com a qualidade, carinho e diferencial já reconhecido por muitas pessoas, suas clientes mais fortes são pessoas físicas e atende a toda região.

### **2.3.1 Delimitação da pesquisa.**

A investigação realizada trata-se de uma pesquisa de campo descritiva que, segundo GIL (2017) são técnicas que objetivam descrever, analisar e interpretar os dados numéricos. A pesquisa de campo foi realizada após o estudo bibliográfico, pois conforme COOPER (2016) é necessário este tipo de pesquisa para que se obtenha mais conhecimento, se definirá nesta etapa os objetivos, o problema, e será também definido como será o meio de coleta de dados e por fim como serão analisados e desenvolvidos os dados.

Quanto à forma de abordagem, se utilizou também os métodos qualitativos e quantitativos, que conforme COOPER (2016), quanto à pesquisa qualitativa que possui objetivos de conferir hipóteses, delineamento de um problema, análise de um fato. É a pesquisa quantitativa, que usa técnicas da coleta de dados, que podem ser: questionários, formulários, ou qualquer outro instrumento que possa ser quantificado. Quanto aos questionários ainda segundo COOPER (2016), Para desenvolver questionários devemos respeitar alguns critérios, um deles é a clareza, as perguntas devem ser feitas em linguagem compreensível para todos os elementos, não deixando dúvidas de interpretação. Neste sentido é prudente observar os critérios apontados pelo autor a fim de que possamos ter dados confiáveis.

### **2.3.2 Técnicas da Pesquisa**

O foco da pesquisa foi centrado nos ambientes externos e internos, considerando alguns clientes e 30 colaboradores partindo do pressuposto das seguintes fases:

**Fase 1:** Utilizou-se uma coleta de informações aleatórias desenvolvida pelo gerente, que compreendeu alguns dos clientes em conversas informais, evidenciando o real problema da perda de clientes.

**Fase 2:** Foram coletadas informações com cada colaborador em entrevista, que demonstrou o grau de instrução e de capacitação de 30 colaboradores, através de um relatório individual com perguntas fechadas e analisadas em argumentos condicionais

dedutivos (anexo1 e anexo 2), sendo este com importância significativa para o desenvolvimento do tema deste artigo.

Fase 3: A partir da tomada de ações dos gerentes diante do problema evidenciado partimos para a elaboração de uma planilha (anexo 3) onde identificamos cursos e palestras necessários para cada colaborador.

Fase 4: Formulamos um relatório de planejamento semestral de capacitação (anexo 4), que foram necessários para investimentos no desenvolvimento profissional dos colaboradores.

Fase 5: Para avaliar o grau de habilidade dos 30 colaboradores elaboramos um questionário com perguntas fechadas chamado de Avaliação de Habilidades (anexo 5) onde os líderes entrevistaram seus liderados.

Fase 6: Diante do problema evidenciado fez se necessário a pesquisa de satisfação dos clientes referente aos serviços e produtos desenvolvidos, através de um questionário com perguntas fechadas (anexo 6) evidenciando o grau de satisfação dos clientes referente ao que a empresa estar oferecendo.

Destacamos ainda que nesta pesquisa, classificamos, organizamos e estabelecemos as necessidades da organização e dos funcionários sobre a importância da capacitação profissional. Portanto estes foram os procedimentos metodológicos, que a desenvolveram.

### 3. Formatação de quadros e figuras

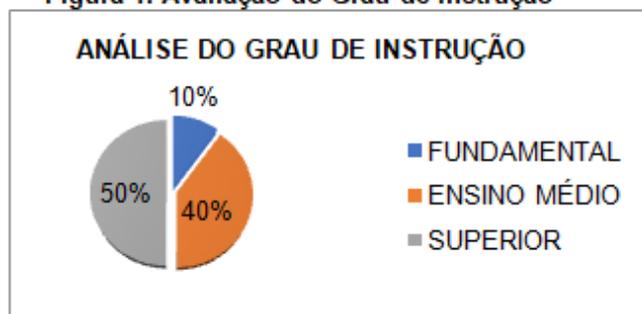
A pesquisa se deu início com a construção de um relatório individual com perguntas fechadas e analisadas com argumentos condicionais dedutivos, ANÁLISE DE GRAU DE INSTRUÇÃO (anexo1), demonstrando em (Quadro 1) e (gráfico 1) conforme abaixo:

Quadro 1 – Pesquisa 1

QUADRO 1 - ANÁLISE DO GRAU DE INSTRUÇÃO		
ITEM	QTD	PERCENTUAL
FUNDAMENTAL	3	10%
ENSINO MÉDIO	12	40%
SUPERIOR	15	50%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Fonte: Elaborado pelos autores, 2020

Figura 1. Avaliação do Grau de Instrução



Fonte: Elaborado pelos autores, 2020

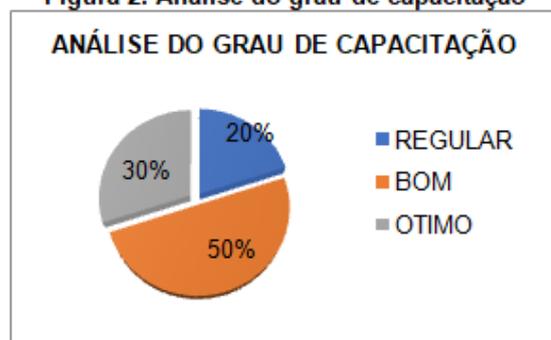
A segunda parte da pesquisa, foi seguindo a mesma linha de pesquisa da pesquisa anterior, ANÁLISE DE GRAU DE CAPACITAÇÃO (anexo 2), demonstrando em (Quadro 2) e (gráfico 2) conforme abaixo:

Quadro 2 – Pesquisa 2

QUADRO 2 - ANÁLISE DO GRAU DE CAPACITAÇÃO		
ITEM	QTD	PERCENTUAL
REGULAR	6	20%
BOM	15	50%
OTIMO	9	30%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Fonte: Elaborado pelos autores, 2020

Figura 2. Análise do grau de capacitação



Fonte: Elaborado pelos autores, 2020

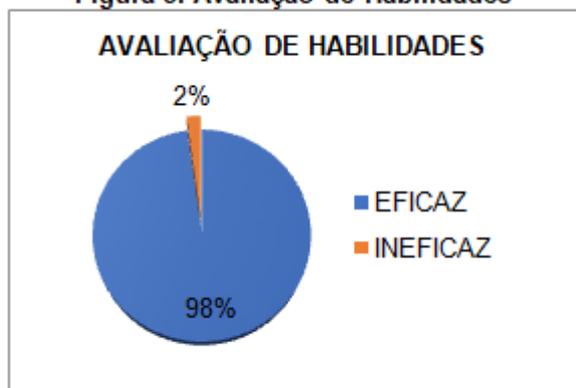
O quadro 3 foi utilizada um formulário, AVALIAÇÃO DE HABILIDADES (anexo 5), demonstrando em (quadro 3) e (gráfico 3) conforme abaixo:

**Quadro 3 – Pesquisa 3**

Quadro 3 - AVALIAÇÃO DE HABILIDADES		
ITEM	NOTA	PERCENTUAL
EFICAZ	818	98%
INEFICAZ	18	2%
<b>TOTAL</b>	<b>836</b>	<b>100%</b>

Fonte: Elaborado pelos autores, 2020

**Figura 3. Avaliação de Habilidades**



Fonte: Elaborado pelos autores, 2020

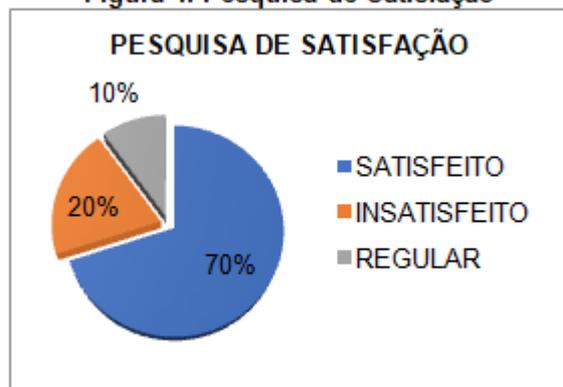
No quadro 4 utilizamos uma pesquisa com informações aleatórias e conversas informais que demonstraremos em (quadro 4) e (figura 4), PESQUISA DE SATISFAÇÃO e conforme abaixo:

**Quadro 4 – Pesquisa 4**

Quadro 4 - PESQUISA DE SATISFAÇÃO		
ITEM	NOTA	PERCENTUAL
SATISFEITO	7	70%
INSATISFEITO	2	20%
REGULAR	1	10%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fonte: Elaborado pelos autores, 2020

**Figura 4. Pesquisa de Satisfação**



Fonte: Elaborado pelos autores, 2020

## 4. Resultados e discussões

No início de Agosto, antes de iniciarmos esta pesquisa a empresa passava por problemas de perdas de clientes, afetando assim diretamente as metas que eram necessário alcançar no final do mês, em tomada de ação contra a este problema o gerente decidiu desenvolver uma pesquisa com informações aleatórias e conversas informais para entender a origem deste problema, e foi evidenciado que as reclamações dos clientes eram maiores sobre, grosserias, falta de habilidades e conhecimentos. Diante disto a tomada de decisão foi desenvolver o projeto de pesquisa aceito em 15 de agosto de 2020.

Analisando os resultados dos dados coletados na empresa no dia 01 de setembro de 2020, verificamos que a empresa possuía colaboradores satisfeitos com seu grau de instrução e não havia incentivos tanto empresariais quanto pessoais para melhorar a qualificação, conseqüentemente isto respondia as reclamações dos clientes, pois sem educação e capacitação, as pessoas tornam-se grosseiras, sem saber o que estão fazendo ou desempenhado.

### 4.1 Pesquisa sobre o nível de instrução e capacitação:

No quadro 1 demonstramos o resultado da coleta de dados que foram pesquisadas, onde demonstrou o grau de instrução de 30 colaboradores, através de um relatório individual com perguntas fechadas e analisadas com argumentos condicionais dedutivos, ANALISE DE GRAU DE INSTRUÇÃO (anexo1), demonstrado o resultado em (quadro 1), na figura 1, mostramos o grau de instrução dos colaboradores e sua capacitação em treinamentos, onde o que se lê Ensino médio 40%, Ensino Fundamental 10%, Ensino superior 50, considerou quem cursa e quem concluiu.

No quadro 2 demonstramos o resultado da coleta de dados que foram pesquisadas, onde demonstrou o grau de capacitação que compreendeu 30 colaboradores, utilizando a mesma ferramenta linha de pesquisa do relatório anterior, relatório individual com perguntas fechadas e analisadas com argumentos condicionais dedutivos, ANALISE DE GRAU DE CAPACITAÇÃO (anexo 2), Este relatório considerou REGULAR para quem possuía 2 cursos, BOM para quem possuía 3 cursos e ÓTIMO para quem possuía 4 ou mais cursos.

Nestas pesquisas identificamos a maior evidência dos graus de instrução e de capacitação dos funcionários da empresa, no grau de instrução o ensino médio e o fundamental demonstraram índices de compreendem 50% de todos os funcionários pesquisados, e no grau de capacitação demonstrou que 70% dos colaboradores possui uma qualificação boa e regular. A partir desta análise, o gerente entendeu que seus funcionários estavam em um processo de acomodação diante do seu grau de conhecimento, percebeu que para o crescimento de cada um era necessário um incentivo, a fim de motivá-los a viver um novo momento ao qual não sentiam necessidade de viver.

Para incentivar nossos colaboradores que possuem apenas o ensino fundamental e o ensino médio, o SESI oferece através do EJA (Educação de Jovens e Adultos) filiado a FIEAM, cursos de conclusão do ensino médio e fundamental, vale ressaltar que estes cursos não são supletivos e sim a maneira mais rápida de eliminar um ano letivo. O incentivo a educação é gratuito, seu horário de funcionamento é diurno e noturno, não funciona por semestre e sim por turma, a empresa conseguiu inscrever 07 funcionários para concluir o ensino médio e 3 do ensino fundamental.

Quanto aos colaboradores que desejam cursar uma universidade mesmo não podendo estudar neste segundo semestre a empresa ofereceu um incentivo de 50% da matrícula em auxílio a educação, e dependendo da quantidade de funcionários a empresa poderá fechar algum acordo com a universidade para garantir mais descontos para o pagamento da matrícula.

Elaboramos uma planilha (anexo 3) Descrição de Cursos e Palestras, onde identificamos possíveis cursos e palestras necessários para cada colaborador, vale ressaltar que alguns dos colaboradores possuem qualificações profissionais adequadas, portanto o objetivo desta planilha foi informar quais cursos e palestras poderiam somar na capacitação de cada colaborador. Elaboramos um formulário que nomeamos (PSC) - Planejamento Semestral de Capacitação (anexo 4), onde a empresa se propôs a investir semestralmente com o valor de R\$ 3.000,00, passando a vigorar no dia 14 de Setembro de 2020, este plano partiu do objetivo em oferecer aos colaboradores cursos profissionalizantes, a fim de qualificá-los, o mesmo descreve a metodologia utilizada no período semestral, de cursos e treinamentos investidos no colaborador, a fim de manter a capacitação e o desenvolvimento profissional de cada um.

No planejamento a longo prazo, o PSC será reformulado a cada semestre para não haver interrupções nos planos organizacionais, ou seja, o colaborador que não aderiu ao treinamento no tempo planejado será re-planejado para o próximo semestre, garantindo o sucesso do planejamento estratégico. As empresas pesquisadas a desenvolver todo o

processo de capacitação foi SESI – (Serviço Social da Indústria Departamento Regional do Amazonas), SEBRAE – (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas), ou qualquer outra empresa que tornar-se necessária. Os 21 colaboradores convocados para o curso fechado de técnicas de atendimento feito pela empresa SESI foram escolhidos por apresentarem os que tinham o mínimo de cursos.

Quanto aos colaboradores admitidos, passarão pelo processo da gestão de conhecimento, utilizando de processos de treinamentos internos e externos para que garanta o seu desempenho profissional para manter o diferencial competitivo da organização.

#### **4.2 Avaliação de habilidades**

A avaliação de Desempenho e Habilidades permite medir como cada colaborador está desempenhando seu papel dentro da empresa, desta forma, permite que ele se auto avalie e seja avaliado pela organização, ou seja, como está correspondendo às expectativas da empresa na realização de suas atribuições. Como fora investido em sua qualificação profissional, subentende-se que há como analisar o desempenho e a habilidade adquirida pelo colaborador após 20 dias do início dos treinamentos, a fim de demonstrar um feedback para a organização.

Para se avaliar a evolução das competências nos empregados, foram submetidos 21 funcionários ao Processo de Avaliação de Habilidades. A avaliação de eficácia dos treinamentos externos e internos foi através formulário com perguntas fechadas chamado de Avaliação de Habilidades (anexo 5), onde os funcionários que participaram dos eventos, foram analisados em seu grau de habilidades pelos seus respectivos líderes, e onde identificamos um grau eficaz ao que fora investido, demonstramos na (quadro 3)

No formulário preenchido, o líder avaliou seu liderado a partir de notas, considerando 1 para menor nota de avaliação e 7 para a maior nota de avaliação, o formulário contém 6 perguntas fechadas e em respostas limita-se em uma nota, o total Máximo estabelecido é de 42 e no mínimo é 24. Nesta análise compreendendo os 21 colaboradores, 98% dos que fizeram os treinamentos demonstram habilidade adquiridas e 2% demonstram o não alcance da eficácia esperada pela empresa, em tomada de ações faz-se necessário um novo treinamento para melhoramento do desempenho.

#### **4.3 Pesquisa de Satisfação do Cliente.**

Para analisar o grau de competitividade da empresa faz-se necessário para este primeiro momento uma pesquisa com informações aleatórias e conversas informais feita em 10 clientes onde demonstraremos em (quadro 4), porém entendemos que tal pesquisa deverá ser realizada trimestralmente de forma minuciosa para analisar este nível de competitividade através do preenchimento da planilha de Análise do grau de satisfação dos clientes (anexo 6) quanto ao que a empresa está oferecendo.

Entende-se que quando um funcionário expõe sua capacidade, seu talento e sua motivação, a produtividade é ativa, então quem é mais atingido é o cliente, tendo em vista que a organização visa competitividade, faremos uma pesquisa por telefone, nos principais clientes onde os mesmos serão livres para reclamar ou elogiar os serviços prestados.

No formulário utilizaremos perguntas fechadas, considerando em respostas OTIMO, BOM, REGULAR e permitindo que o cliente comente sua satisfação ou insatisfação.

#### **5. Considerações finais**

Perante o que foi apresentado, procurou-se mostrar a grande importância do investimento na Capacitação dos colaboradores, baseando-se em Teorias de grandes autores e tendo o discernimento das mudanças do mundo.

O projeto desenvolvido na empresa do setor comercial de Manaus, foi possível identificar os pontos a serem tratados com mais atenção por parte dos gestores, e concluiu-se a necessidade de investimento no quesito instrução e capacitação, pois a empresa possui funcionários acomodados com o seu grau de instrução e seus treinamentos, foi encontrado auxílio necessário e oferecido aos colaboradores para que possam concluir seu primeiro e segundo grau e também para que alcancem melhoramento de suas habilidades através dos treinamentos oferecidos.

Ainda neste assunto vale ressaltar que fica garantido a todos os colaboradores o acesso ao auxílio educação que é 50% do valor da matrícula, pois quem possuir ensino médio poderá aderir ao ensino superior, a empresa também poderá oferecer parcerias com as Universidades que irão oferecer descontos de 35% pelo pagamento adiantado, os treinamentos internos e externos oferecidos serão programados e investidos pela empresa.

Com isso notou-se que através dos incentivos Educacionais e de Capacitação oferecidos pela organização, os colaboradores tornaram-se motivados em suas atividades de trabalho, pois acreditamos que perceberam que estão vivendo em um novo momento.

Com relação ao grau de competitividade da organização, a empresa entende que para este primeiro momento fez se necessário uma pesquisa com conversas informais com 10 clientes onde foi demonstrado no quadro 4, porém é necessário que a pesquisa seja realizada trimestralmente e de forma minuciosa.

Por fim, para a empresa elevar ou manter seu nível competitivo aconselha-se buscar sempre desenvolver pesquisas no ambiente externo, estabelecendo estratégias que contemplem melhorias e transformações no processo, garantindo a qualidade em desenvolver um produto ou até mesmo prestar serviços qualificados ao cliente, observa-se que a organização é um local onde diferentes pessoas contribuem com seus recursos para a produção de objetivos e serviços, e essas pessoas precisa ser convencidas que são partes de uma organização que precisam delas para se tornar ou manterem-se como uma organização de qualidade.

## **Referências**

ANDERSON, David R. SWEENEY, Dennis J. WILLIAMS, Thomas A. CAMM, Jeffrey D. COCHRAN, James J. Estatística Aplicada A administração e Economia. Cengage Learning; Tradução da 8ª Edição Norte-Americana, 2019.

CHIAVENATO, Idalberto. Administração: teoria, processo e pratica. 5 ed. Barueri – São Paulo: Manole, 2014;

COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. Métodos de pesquisa em administração. 12. ed. Porto Alegre: AMGH, 2016.

DAVENPORT, T. H. Process management for knowledge work. In: HANDBOOK ON BUSINESS PROCESS MANAGEMENT 1. Introduction, methods, and information systems. Berlin: Springer Berlin Heidelberg, 2015.

GIL, Antonio Carlos. Como elaborar Projetos de Pesquisa. 6 ed. São Paulo – SP, 2017.

HITT, Michael. IRELAND, Duane. HOSKISSON, Robert. Administração Estratégica: Lateral e Globalização – Conceitos Cengage Learning; Tradução da 12ª Edição Norte-Americana, 2019.

KOTLER, P.; KOTLER, M. Marketing de crescimento: 8 estratégias para conquistar mercados. Tradução Afonso Celso da Cunha Serra. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.

MONTEIRO, S.; MARTINS, L. L. B. M.; ALVES, R. A.; PAULISTA, P. H. Gestão de Pessoas: A valorização do Humano como um Diferencial para o Êxito de uma Organização. XXXV Enegep – Encontro Nacional de Engenharia de Produção, out. 2015.

RUGGIERO, ALBERTO, Gestão de Pessoas e Capital Humano. São Paulo, 2020.

SILVA, T. C. S.; BURGER, F. Aprendizagem organizacional e inovação: contribuições da Gestão do Conhecimento para propulsionar um ambiente corporativo focado em aprendizagem e inovação. Navus – Revista de Gestão Tecnologia. Florianópolis – SC. V.8, n.1, 2018.

## Anexos

### ANALISE DE GRAU DE INSTRUÇÃO (anexo1)

<b>ANALISE DO GRAU DE INSTRUÇÃO</b>				
<b>N</b>	<b>CLIENTE</b>	<b>1 GRAU</b>	<b>2 GRAU</b>	<b>3 GRAU</b>
1	FUNCIONARIO 1			
2	FUNCIONARIO 2			
3	FUNCIONARIO 3			
4	FUNCIONARIO 4			
5	FUNCIONARIO 5			
6	FUNCIONARIO 6			
7	FUNCIONARIO 7			
8	FUNCIONARIO 8			
9	FUNCIONARIO 9			
10	FUNCIONARIO 10			
<b>TOTAL</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

### ANÁLISE DE GRAU DE CAPACITAÇÃO (anexo 2)

<b>ANÁLISE DO GRAU DE CAPACITAÇÃO</b>				
<b>N</b>	<b>CLIENTE</b>	<b>REGULAR</b>	<b>BOM</b>	<b>OTIMO</b>
1	FUNCIONARIO 1			
2	FUNCIONARIO 2			
3	FUNCIONARIO 3			
4	FUNCIONARIO 4			
5	FUNCIONARIO 5			
6	FUNCIONARIO 6			
7	FUNCIONARIO 7			
8	FUNCIONARIO 8			
9	FUNCIONARIO 9			
10	FUNCIONARIO 10			
<b>TOTAL</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

DESCRIÇÃO DE CURSOS E PALESTRAS (anexo3)

<b>DESCRIÇÃO DE CURSOS E PALESTRAS</b>			
<b>N</b>	<b>COLABORADOR</b>	<b>FUNÇÃO</b>	<b>PALESTRAS / CURSOS</b>
1	FUNCIONARIO 1		
2	FUNCIONARIO 2		
3	FUNCIONARIO 3		
4	FUNCIONARIO 4		
5	FUNCIONARIO 5		
<b>TOTAL</b>		<b>0</b>	<b>0</b>

(PSC) - Planejamento Semestral de Capacitação (anexo 4)

<b>PLANEJAMENTO SEMESTRAL DE CURSOS/PALESTRA</b>														
<b>N</b>	<b>TREINAMENTOS</b>	<b>PARTICIPANTES</b>	<b>JAN</b>	<b>FEV</b>	<b>MAR</b>	<b>ABR</b>	<b>MAI</b>	<b>JUN</b>	<b>JUL</b>	<b>AGO</b>	<b>SET</b>	<b>OUT</b>	<b>NOV</b>	<b>DEZ</b>
1														
2														
3														
4														
5														

AVALIAÇÃO DE HABILIDADES (anexo 5)

<b>AVALIAÇÃO DE HABILIDADES</b>															
<b>NOME</b>					<b>FUNÇÃO</b>										
<b>SUPERVISOR IMEDIATO</b>					<b>DATA</b>										
<b>SOBRE TREINAMENTO</b>															
<b>CURSO</b>				<b>INTRUTOR</b>			<b>INSTITUIÇÃO</b>								
<b>OBJETIVO</b>															
<b>1. CONHECIMENTO</b>															
1.1 O colaborador demonstrou ter ampliado seu conhecimento?									1	2	3	4	5	6	7
1.2 Os conhecimentos contribuíram para a solução de problemas?									1	2	3	4	5	6	7
<b>2. HABILIDADES</b>															
2.1 O colaborador demonstrou ter adquirido novas habilidades?									1	2	3	4	5	6	7
2.2 Essas habilidades contribuíram para a melhoria do processo?									1	2	3	4	5	6	7
<b>3. RELACIONAMENTO INTERPESSOAL</b>															
3.1 Essas habilidades contribuíram para a melhoria do processo relacionamento com os colegas?									1	2	3	4	5	6	7
3.2 Pode-se dizer que o relacionamento com os clientes e a chefia melhorou?									1	2	3	4	5	6	7
<b>SOMA</b>															
<b>OBSERVAÇÃO</b>															
<b>O treinamento foi considerado</b>				EFICAZ			INEFICAZ								
<b>DATA</b>	<b>AVALIADOR</b>			<b>FUNÇÃO</b>											

ANÁLISE DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES (anexo 6)

<b>PESQUISA DE SATISFAÇÃO</b>				
<b>N</b>	<b>CLIENTE</b>	<b>SATISFEITOS</b>	<b>INSATISFEITO</b>	<b>REGULAR</b>
1	CLIENTE 1			
2	CLIENTE 2			
3	CLIENTE 3			
4	CLIENTE 4			
5	CLIENTE 5			
<b>TOTAL</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>