

TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO DE LÍDERES

DENTRO DE UMA ORGANIZAÇÃO

Edenilza Botelho Ventura*

RESUMO

O presente artigo tem como questão problematizadora “Como é possível preparar líderes inseridos numa organização?” Entendendo que é possível encontrar pessoas que possuam competências necessárias para a organização, realizar treinamentos, avaliação de desempenho, pesquisa de clima organizacional, promover qualidade de vida, apresentar incentivos; todos esses processos são relevantes para reter talentos nas empresas e auxiliar o processo produtivo das mesmas. A partir de uma pesquisa bibliográfica este trabalho foi desenvolvido a fim de apresentar aos empresários a importância de investir nos recursos humanos das suas organizações. Para entender melhor a expectativa do mercado empresarial sobre a liderança bem como os recursos e programas que as empresas utilizam para o desenvolvimento da capacidade dessas pessoas, analisamos o processo de retenção de talentos dentro das empresas mostrando outros caminhos de gestão de recursos humanos nos dias atuais. Definir o conceito de talento humano é destacar a importância das pessoas no ambiente empresarial e suas formas de contribuir para o sucesso da organização, analisando inclusive seu aspecto comportamental e intelectual além de habilidades precisas na área descrevendo formas de que é possível contribuir para o sucesso da organização retendo excelentes talentos. O estudo buscou mostrar a nova tendência relacionada ao capital humano dentro das organizações em programas de atração de talentos, desenvolvimento de líderes como capital humano e manutenção das pessoas no quadro de colaboradores. Os investimentos são diversos e tem trazido resultados satisfatórios às empresas que optam por esse tipo de política de gestão de pessoas como um diferencial no mercado competitivo.

Palavras-chave: Liderança. Treinamento. Organização. Sucesso.

* Pedagoga e pós-graduada em Gestão Educacional – Faculdade Pio Décimo, Especializanda em Gestão Estratégica de Pessoas e Psicologia Organizacional – Faculdade de Administração e Negócios de Sergipe FANESE, Professora, Coord. Pedagógica, e Palestrante, botelhoventura @ g-mail.com.

1 INTRODUÇÃO

As empresas não crescem sozinhas. São seus colaboradores que estão por trás do progresso. Por isso, é tão importante considerar a informação o alicerce das organizações e o conhecimento o recurso básico da nova ordem econômica e investir na chamada gestão de pessoas, isto é; capital humano um formador de capital intelectual da empresa e essencial para a empresa. Esta categoria é responsável por administrar e comandar profissionais dentro da organização. É ela quem dissemina a cultura da empresa, quem implementa processos e benefícios internos, quem promove o desenvolvimento e aprimoramento profissional, quem dá suporte para que os colaboradores executem suas atividades com excelência, resolve conflitos, propõe e elabora mudanças, retém novos talentos, supervisiona comportamentos, avalia desempenho, planeja e controla cargos e salários.

A retenção de talentos é um desafio enfrentado por muitas empresas mais admiradas do mundo. As medidas de âmbito setorial e específicas de empresas independente de seu porte, também enfrentam dificuldades, pois as pessoas tendem a ficar mais tempo trabalhando nas melhores empresas que oferecem mais incentivos motivacionais. A atual tendência de competitividade faz com que os melhores profissionais queiram trabalhar nas organizações que lhe proporcionem reais e consistentes possibilidades de crescimento e satisfação no que fazem.

É fundamental que as organizações pensem e invistam em profissionais proporcionando um âmbito de trabalho tranquilo, oferecendo capacitação e oportunidade de desenvolvimento estimulando a motivação e o bem estar para que assim, todos trabalhem com mais afinco e proporcionem maiores resultados.

Com a competitividade, as organizações dependem de investir em estratégias, assumindo novas responsabilidades pessoais, pelo desempenho necessário ao cumprimento de metas e objetivos promovendo o crescimento e desenvolvimento de seus colaboradores através da sua função.

O espírito de equipe é imprescindível no aperfeiçoamento dos colaboradores que muito contribuem para o desenvolvimento das empresas, não se consegue fazer nada importante realmente sozinhos. Os líderes impulsionam as pessoas.

Energizam e mobilizam. Levam as pessoas e as organizações a lugares em que nunca estiveram antes. Liderança não é moda, e o desafio da organização sempre está presente, em tempos incertos e turbulentos, enfrentar esse desafio é o único antídoto para o caos, a estagnação e a desintegração. Os tempos mudam, os problemas mudam, as tecnologias mudam e as pessoas mudam. A liderança permanece. Equipes, organizações e comunidades precisam de pessoas que deem um passo à frente e assumam responsabilidades. As organizações não perdurarão se não inovarem certos paradigmas organizacionais, não aplicarem novas estratégias e não repassarem esta realidade para seus funcionários. Estes precisam afinco e proporcionem maiores resultados. Afinal, não existe organização sem pessoas, são elas que as controlam e as fazem funcionar.

Sem liderança não se arregimentariam esforços extraordinários para resolver problemas pendentes e explorar oportunidades inimagináveis. Hoje, temos apenas indícios tênues de como será o futuro, mas não há dúvida de que, sem liderança, as oportunidades não serão identificadas nem aproveitadas. O líder gestor tem como objetivo influenciar as pessoas fazendo com que os indivíduos envolvidos com sua missão deem o melhor de si, façam o possível para conquistar o que almejam, evitando assim que alguns acabem 'passando por cima' de outras pessoas.

A motivação é um elemento essencial para o desenvolvimento do ser humano. Sem ela, é muito difícil cumprir algumas tarefas. Quando dão o melhor de si, os líderes Desbravam o Caminho, Inspiram uma Visão Comum, Questionam o Processo, Capacitam Outras Pessoas para a Ação e Animam Corações.

2 DESENVOLVIMENTO

A IMPORTÂNCIA DE PESSOAS NA ORGANIZAÇÃO

No passado as pessoas facilmente eram substituídas numa empresa, nos dias atuais, há outro comportamento sobre esta questão, é que se percebeu que o capital intelectual, a valorização do indivíduo como parte integrante e atuante do processo gera uma parceria de sucesso e bons negócios, então, há mais perseverança no que se refere a recurso humano. As instituições não funcionam sozinhas, os cargos não tem vida própria, equipes, empresas, corporações são

resultados de um trabalho de um grupo de pessoas. Em todo o mundo se fala em diferencial competitivo, os quais muitos fatores tem grande influência como a tecnologia, grande orçamento, investimento em projetos, entre outros; fatores estes essenciais para o crescimento de qualquer organização, mas somente farão diferença aqueles que investirem no desenvolvimento de pessoas formando grandes líderes que buscam dar o melhor de si.

O papel do líder nesse processo é de extrema importância. Gerir pessoas em contexto de trabalho significa controlar os fatores que interferem na qualidade de trabalho e de vida dos funcionários não no sentido de manipular sua conduta, mas sim, identificar as melhores condições para cada um como competências desenvolvidas e suas necessidades, afinal pessoas não são robôs.

O ser humano tem necessidade de participação, de sentir-se parte do processo, de saber que sua opinião é importante e que pode ser usada como instrumento ou ferramenta para melhoria de processos internos ou até mesmo implementação de novos.

A empresa é um organismo vivo e as pessoas que nela estão inseridas é que promovem as transformações e potencializam a empresa a tomar as decisões necessárias em direção ao sucesso.

As organizações funcionam por meio das pessoas, que delas fazem parte e que decidem e agem em seu nome, ou seja, são as pessoas que dão vida ao dia-a-dia da instituição. São elas que fazem os processos funcionarem e que levam à empresa ao crescimento e desenvolvimento, realizando isso por meio das tomadas de decisão, dos planejamentos de curto, médio e longo prazo, da inovação de processos, da criação de novos produtos e serviços, das análises de mercado, da identificação de oportunidades de crescimento empresarial, da ampliação das atividades da corporação, e de todas as demais áreas que necessitem de que a mente humana seja colocada em ação a fim de viabilizar o progresso da empresa.

O valor das pessoas na organização também é enfatizado por Mayo (2014, p.26), que diz:

A incomparável contribuição das pessoas compreende seu comando de formação e

experiência, sua habilidade de integrá-las e de fazer uso de seu discernimento pessoal, de se mostrar inovador e intuitivo e de desenvolver relacionamentos. Essas são as dinâmicas vitais de uma organização em processo de desenvolvimento. Sem as pessoas, todos os elementos estruturais – tanto relativas aos clientes como organizacionais – poderiam se desintegrar e, com toda certeza, deixariam de crescer. As únicas exceções possíveis seriam as metodologias devidamente documentadas ou o conhecimento patenteado [...]

Os empregados também podem ser considerados parceiros da organização, como afirma Gil (2014, p.23-24) no trecho a seguir:

[...] verifica-se em algumas organizações a tendência para reconhecer o empregado como parceiro, já que todo processo produtivo realiza-se com a participação conjunta de diversos parceiros, como fornecedores, acionistas e clientes. Cada parceiro dispõe-se a investir seus recursos numa organização, à medida que obtém retorno satisfatório, torna-se necessário valorizar o empregado, já que ele é o parceiro mais íntimo da organização. O peso do empregado, por sua vez, torna-se mais evidente numa organização à medida que suas forças de trabalho esteja envolvida principalmente com atividades especializadas.

Entretanto, ainda não são todas as empresas que tem a visão de que as pessoas podem ser um dos principais diferenciais para que a organização se destaque no mercado ante as demais. Diante disso as pessoas têm diferentes graus de importância dentro dos diversos tipos de empresa. Vários termos são utilizados para definir as pessoas que trabalham nas organizações. Elas são chamadas de funcionários, empregados, pessoal, trabalhadores, operários, quando as organizações as tratam como tal, ou podem ser chamadas de recursos humanos, colaboradores, associados, se as organizações as tratam dessa maneira. Ou ainda talento humano, capital humano, capital intelectual se as pessoas têm um valor

maior para a organização. A denominação dada às pessoas reflete o grau de importância que elas tem para as organizações.

Dessa forma, vemos que de organização para organização, existe uma visão distinta da importância das pessoas dentro das atividades da empresa, visão esta que vai desde locais em que os talentos humanos são extremamente representativos, até empresas que dão muito pouca ênfase ao papel desempenhado pelos seus operários.

Mesmo que as percepções das empresas quanto a importância das pessoas dentro da organização tenham se mostrado distintas, com algumas delas ainda não considerando os colaboradores como diferencial nas atividades das empresas existe uma tendência crescente do aumento da valorização do fator humano nas instituições, tendo em vista que as empresas tem visto o importante papel desempenhado pelos funcionários em seus trabalhos.

Porém as empresas não estão em busca apenas de pessoas para comporem suas equipes, mas sim talentos, profissionais com potencial e capacidade para se desenvolverem e crescerem dentro da organização, pessoas que se identifiquem com a missão, visão e valores da organização, a fim de que empresa e colaborador possam alcançar o sucesso empresarial e profissional, respectivamente. É importante entender bem que ter pessoas não significa necessariamente ter talentos. E qual a diferença entre pessoas e talentos? Um talento é sempre um tipo especial de pessoa. E nem sempre toda pessoa é um talento. Para ter talento a pessoa precisa ter algum diferencial que a valorize.

Os grandes profissionais talentosos e que se destacam na organização, considerados como estrelas das empresas, são abordados por Larsch e Tierney (2014, p.85) no trecho a seguir:

[...] A formação de estrelas diz respeito à capacidade que uma empresa tem de atrair, reter, desenvolver e motivar o talento brilhante – os futuros profissionais e líderes que construirão a empresa, geração após geração. Assim como existe fazedores individuais de chuva, existem sócios que se tornam fazedores de estrelas – pessoas dotadas da habilidades especiais para

desenvolver a capacidade das estrelas dentro de uma empresa.

Vemos assim a importância de se ter não apenas pessoas, mas profissionais com diferencial, com algo a mais a ser oferecido à empresa, ou seja verdadeiros talentos para fazerem parte do quadro de colaboradores das instituições.

E quando a empresa desenvolve o quesito de talentos humanos ela também aperfeiçoa seu capital humano. Enfatizando a importância do capital humano para a organização, Mayo (2013, p.15) afirma que:

O capital é rotulado com deficiência, porque tem que ser reembolsado em algum momento, mas o capital humano não necessita ser “restituído”. Podemos considera-lo realmente como propriedade das pessoas, as quais estão “emprestadas” para a organização, pelo tempo que queiram ficar ou pelo tempo que decidimos retê-las. Assim como investimos e cuidamos de nosso capital financeiro, parece lógico que devemos fazer o mesmo com nossos funcionários.

Sendo assim, tanto o talento humano quanto o capital humano constituem fatores muito importantes dentro das empresas e que podem aumentar a sua competitividade empresarial.

O papel das pessoas dentro das empresas tem tomado grandes proporções a ponto de as pessoas caracterizarem um dos principais diferenciais dentro das instituições. E as projeções para o futuro são de que o capital humano adquira uma importância cada vez maior no âmbito empresarial. No trecho a seguir, o papel das pessoas na organização é enfatizado por Tachizawa, Ferreira e Fortuna (2015, p.123-124):

Um dos requisitos para a obtenção de resultados cada vez melhores pelas organizações é a otimização dos recursos financeiros para investimentos, maior será a possibilidade de ampliar e até diversificar a linha de produção para atender a novos clientes. Da mesma forma, a adequação de equipamentos de utilização variada

e adoção de modernos métodos de trabalho permitirão otimizar os recursos da tecnologia. Em consequência, a otimização do trabalho das pessoas poderá ser crescente, na medida em programas específicos mantenham a sua motivação e desenvolvam a sua capacitação. Portanto, a otimização do trabalho das pessoas está diretamente ligada ao melhor desempenho financeiro da organização.

Discorrendo sobre o atual mercado de trabalho e suas tendências futuras, Ulrich (2012, p.29) diz que:

Nesse ambiente empresarial sempre mutável, global e tecnologicamente exigente, a obtenção e retenção de talentos são 'armas' no campo de batalha competitivo. Tal como as equipes esportivas recrutam agressivamente os melhores atletas, as organizações empresariais no futuro competirão agressivamente pelo melhor talento.

Além dessa perspectiva para o futuro do capital intelectual dentro das organizações, Ulrich (2012, p.29) afirma também que "as empresas bem sucedidas serão aquelas mais experientes em atrair, desenvolver e reter indivíduos com habilidades, perspectiva e experiência suficientes para conduzir um negócio global.

Diante desses fatos, é importante que as empresas preparem para esse novo cenário que está surgindo, afim de que elas estejam aptas para gerir seu capital humano de uma forma inovadora e eficiente.

ATRAÇÃO, TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO DE TALENTOS

Diante da importância que o capital humano vem ganhando no cenário empresarial, as corporações têm buscado formas de atrair pessoas com alto potencial profissional para integrarem suas equipes de atuação. Essa atuação acaba por ser bastante focada em jovens talentos, pois dessa forma, a empresa pode treiná-los e capacitá-los de acordo com a missão, visão e valores da organização.

Nessa busca por jovens talentos, os programas de trainees e de estágio tem se destacado como duas ferramentas de identificação e atração de jovens com grande potencial profissional, além de trazer excelentes resultados às empresas.

Os programas de trainees são uma forma utilizada pelas empresas para atrair e identificar jovens talentos. Os processos de seleção de trainees são comumente extensos e rigorosos, avaliando diversos itens, como relacionamento interpessoal, poder de persuasão, conhecimentos gerais e técnicos, iniciativa, liderança, entre outros atributos.

Os candidatos escolhidos são controlados pelas empresas em regime de CLT- Consolidação das Leis do Trabalho, porém diferem dos demais colaboradores por receberem treinamento intensivo, a fim de desenvolverem o potencial identificado no candidato durante o processo seletivo, para que em um curto espaço de tempo, esses talentos ocupem cargos estratégicos e de decisão dentro da empresa.

As organizações bem-sucedidas estão investindo fortemente em programas de trainees, como mecanismo de enriquecimento planejado do capital humano a longo prazo. Uma espécie de investimento no sucesso futuro da empresa. Os participantes do programa desenvolvem um estágio programado; recebem treinamento planejado e contínuo, ministrado por profissionais de alto nível da empresa; participando ativamente de certas atividades previamente estabelecidas, enquanto são continuamente monitorados e avaliados quanto ao seu desempenho.

Geralmente, os programas de trainees estão voltados para universitários, recém-reformados, ou no último ou penúltimo ano de sua formação escolar. Algumas empresas fazem convênios com escalas de alto nível para acompanhamento da formação escolar dos seus melhores alunos para depois integrá-los em seus quadros de funcionários.

Esses programas de trainees estabelecem uma relação de crescimento e ganho mútuo entre empresa e trainee, onde ambos são beneficiados. De um lado o jovem colaborador é contemplado, por ter acesso a uma formação de alta qualidade, baseada em treinamentos e capacitações intensivas e constantes. Do outro lado, a empresa também ganha, por ter um profissional de alto nível integrando a sua

equipe. Entretanto, há de se destacar a importância de que o trainee se identifique com o perfil da instituição, afim de que ele possa colocar seu potencial em prática, focado nos mesmos objetivos e valores da organização, evitando assim possíveis frustrações, tanto para a empresa quanto para o colaborador, pois em muitos casos, o trainee não consegue sucesso no local de trabalho por ter um perfil de atuação profissional que se distingue muito da área de atuação da empresa.

Os programas de estágio caracterizam mais oportunidade que as empresas tem de identificar e atrair talentos para dentro da organização. Sua importância e benefícios são bilaterais, trazendo vantagens tanto para estagiário, quanto para a unidade concedente.

A experiência em estágio é importante para os estudantes que estão iniciando sua carreira principalmente em si tratando de jovens talentos, já que esses promissores profissionais têm, no estágio, uma grande oportunidade de mostrarem sua capacidade de aprender e desenvolver atividades com muita competência e qualidade.

O conceito de estágio está baseado na formação do profissional, daquela pessoa que está ingressando no mercado de trabalho, e que quer colocar prática o seu potencial. Entretanto, ainda hoje, nos deparamos com situações em que a atividade do estagiário é desempenhada de forma deturpada, deixando de lado o princípio de formação profissional, para se enquadrar em um cenário de substituição de mão-de-obra.

Não é difícil se deparar com situações em que os estagiários são contratados para desempenharem atividades que deveriam ser exercidas por colaboradores que atuem em regime de CLT- Consolidação das Leis do Trabalho. Porém, para reduzir custos, muitas empresas deixam de empregar pessoas com registro em Carteira de Trabalho, para contratarem estagiários, que acabam por ser uma mão-de-obra mais barata, já que os estagiários implicam em menos encargos trabalhistas para as empresas, além de ganharem bolsa-auxílio com valor abaixo do que é pago para um colaborador com carteira assinada.

Abaixo, Santos (s. d.; s. p) discorre sobre a importância do estágio na carreira de um profissional:

De aprendiz a proficiente. É de início desta transformação que se trata o estágio: uma etapa no processo de aprendizagem, da verdadeira formação profissional na vida real. Talvez até um ritual de passagem de jovens estudantes a profissionais. Estes estudantes que deixam o ambiente protegido das salas de aula para enfrentar a barra pesada da vida profissional. Saem jovens carregados e de ideais, ávidos por testá-los na prática e encontram um crivo mais temido do que o próprio vestibular – o temido mercado de trabalho.

Tão importante quanto identificar talentos, é investir no seu treinamento.

De acordo com Dessler (2015, P.40) o treinamento pode ser definido como “o conjunto de métodos usados para transmitir aos funcionários novos e antigos as habilidades necessárias para o desempenho do trabalho”.

Os métodos de treinamento também tem acompanhado o desenvolvimento das técnicas de gestão de pessoas. Os treinamentos tem deixado de serem apenas teóricos e técnicos, para assumirem uma metodologia que proporcione maior aplicabilidade dos conceitos que foram abordados durante o processo de capacitação.

Essa nova visão das formas de treinamento é abordada por Dessler (2015, p.140) no trecho a seguir:

As áreas de enfoque do treinamento tem se expandido nos últimos anos. O treinamento costumava concentrar-se no ensino de habilidades técnicas, como o treinamento de montadores na soldagem de fios e o treinamento de professores na preparação de aulas. Hoje em dia, treinamento também pode significar educação complementar, porque os programas de melhoria de qualidade partem do pressuposto de que os funcionários sabem produzir talentos e gráficos e analisar dados. Os funcionários de hoje podem Também necessitar de treinamento em formação de

equipes, tomada de decisões e capacidade de comunicação.

É necessário salientar a importância do treinamento, não somente para os jovens talentos das empresas, mas para os colaboradores da organização como um todo, sempre se levando em consideração as necessidades reais de cada colaborador, buscando qualificar cada integrante da equipe, de modo a aprimorar os pontos que devem ser desenvolvidos, e fortalecer ainda mais os pontos fortes de cada profissional.

Ainda tratando sobre treinamento, Dessler (2015, p.151) destaca também que o “treinamento no trabalho não serve apenas para não-gerentes: é um método popular de desenvolvimento gerencial também”, ou seja, de fato, é interessante que o treinamento e a capacitação dos colaboradores atinjam desde a base até o topo da escala hierárquica.

Dentro da organização, além do treinamento do capital humano, é necessário que as empresas invistam também no desenvolvimento dos seus colaboradores, abordando os vários aspectos profissionais. Treinamento e desenvolvimento parecem, e realmente são muito semelhantes. Entretanto, há uma sutil distinção entre um e outro, já que desenvolvimento é uma espécie de derivação de treinamento.

O desenvolvimento do capital humano é uma capacitação mais ampla e aprofundada dos colaboradores, e que tende a gerar resultados ainda mais satisfatórios do que os obtidos através dos simples treinamentos.

A importância e amplitude de atuação contidas nos processos de desenvolvimento de recursos humanos são abordados a seguir por Dessler (2015, p.150-151):

A globalização e aumento da competitividade enfatizam a importância de programas de desenvolvimento de liderança organizacionalmente relevantes e efetivos. Há, por exemplo, maior ênfase no esclarecimento dos objetivos de negócio e dos resultados esperados do programa; ligação mais clara entre o programa

e a missão da empresa; envolvimento dos gestores de alto escalão; especificação de competências e conhecimentos concretos em lugar de simples atitudes; e complementação dos métodos tradicionais de desenvolvimento (como palestrar grupos de estudo de caso e simulações), com métodos mais realistas como os projetos de aprendizagem de ação.

Logo se pode observar a importância de se qualificar as pessoas que fazem parte da organização, visando preparar a empresa para enfrentar a nova realidade do mercado global, bem como as tendências futuras, de ênfase cada vez maior no capital humano e no diferencial das pessoas dentro da organização.

No trecho a seguir, Tachizawa, Ferreira e Fortuna (2015, p.125) fazem uma explanação sobre o treinamento do capital humano da organização, e mostram se essa qualificação deve ser considerada como custo ou investimento para a empresa:

Até a década passada, o treinamento era visto pelos administradores como um centro de custos entre muitas rubricas que sinalizavam o apoio à realização das atividades fim da organização. Porém, com o advento da qualidade total e busca incessante da excelência, os gastos com treinamentos deixaram de equiparar-se aos de material de consumo, por exemplo, passando a figurar entre as rubricas de investimento.

Dessa forma, vale ressaltar que treinamento e desenvolvimento humano, não devem ser encarados pela empresa como gastos, mas sim como investimento no capital humano, o qual trará retorno para a própria instituição.

Entretanto, ainda não são todas as empresas que tem visão de que as pessoas podem ser um dos principais diferenciais para que a organização se destaque no mercado ante as demais. Estas empresas tornam-se cases de sucesso no mundo empresarial.

Revisão da literatura

Metodologia Utilizada:

Este trabalho foi desenvolvido com a utilização das pesquisas bibliográficas apresentada como pré-requisito ao meu título de especialista em Gestão Estratégica de Pessoas e Psicologia Organizacional.

3 CONCLUSÃO

Existindo desde então, as organizações são modelos de que para se alcançar seu objetivo precisam estar organizadas e bem administradas. Seu sucesso e excelência estão completamente imbricados a maneira como se está sendo gerida e de como utiliza os seus recursos.

A era da informatização em Recursos Humanos também denominada Gestão de Pessoas, procura lidar com as pessoas valorizando seus conhecimentos e aptidões considerando-as como a principal base da organização.

Na atual conjuntura organizacional o treinamento e desenvolvimento de líderes desenvolvendo estratégias com eficiência e eficácia para alcançar os objetivos empresariais através das pessoas, proporcionando meios para que alcancem seus objetivos pessoais, é imprescindível uma equipe de bons profissionais que façam uso da interdisciplinaridade na sua prática profissional.

Convém ressaltar a percepção de que atualmente as empresas de sucesso, para aumentar a sua vantagem competitiva, estão investindo cada vez mais nas pessoas, tidas como o capital intelectual da organização e detentores do conhecimento – o recurso produtivo mais importante da organização.

Diante do exposto, é razoável a compreensão de que as organizações que realmente desejam alcançar a excelência organizacional, sintam-se desafiadas a

melhorarem cada vez mais ou o seu ambiente de trabalho, primando pela qualidade de vida do trabalhador, levando em consideração as condições de trabalho, procurando garantir ao colaborador a devida segurança no que tange a sua saúde física, mental e social, ao ponto de transformar tudo isso em vantagens competitiva, assumindo postura proativa numa sociedade que traduz um mercado altamente acirrado de imprevisibilidade como nos tempos atuais em que vivemos.

Em decorrência desta consideração, acredita-se que o ambiente interno refletirá um clima organizacional satisfatório e conseqüentemente coerente com o planejamento estratégico da organização.

ABSTRACT

This article is problematical question “How can prepare inserted leaders in an organization?” Understanding that you can find people who have skills necessary for the organization, conduct training, performance evaluation, organizational climate survey, primate quality of life, provide incentives, all these processes are relevant to retain talent in companies and assist the production processes thereof. From a literature search, this work was to present entrepreneurs the importance of investing in human resources of their organizations. To better meet the expectation of the business market on the leadership and the recourses and programs that companies use to develop the capacity of these people, we analyze the talent retention process whiting the companies showing other human resource management ways nowadays. Set human talent concept is to highlight the importance of people in the business environment and ways to contribute to the success of the organization, including analyzing their behavioral and intellectual aspect as well as precise skills in the area describing ways that can contribute to the success of organization retaining excellent talents. The study aimed to show the new trend related to human capital within organizations in attracting talent programs, leadership development as human capital and maintenance of people in the workforce. Investments are diverse and have brought satisfactory results for companies that opt for this kind of people management policy as a differentiation in the competitive market.

Keywords: Leadership. Practice. Organization. Success

REFERÊNCIAS

FRANÇA, Ana Cristina Limongi. Práticas de recursos humanos – PRH: conceitos, ferramentas e procedimentos. 5. reimpr. São Paulo: Atlas, 2011.

UBIRAJARA, Eduardo. Guia de orientação para trabalhos de conclusão de curso: relatórios, artigos e monografias. Aracaju: FANESE, 2011. Disponível em: [www Google Acadêmico](http://www.GoogleAcademico.com.br). Acesso em 22 dez. 2015. 13:30.

A importância de Pessoas na Organização – Postada há 23 rd February 2014 por Nice Pereira – Psicóloga Organizacional. Acesso em 16 jan. 2016. 07:25.

JARETA, Gabriel. Qualidade em questão. IN: Melhor gestão de pessoas. São Paulo, n.279, p. 14 -17. Fev.2011.

KAHALE, Flávia. Clima Organizacional: avaliação do clima organizacional. Disponível em: www.institutomvc.com.br. Acesso em 19 de jan. 2016.

Revista Científica do ITPAC, Araguaína, v.4, n.4, Pub.3, outubro 2011

ANEXOS

Elemento opcional. Texto ou documento não elaborado pelo autor, que serve de fundamentação, comprovação e ilustração (NBR 14724/2002).

Considerando a informação o alicerce das organizações e o conhecimento o recurso básico da nova ordem econômica, o capital humano passa a ser visto como um formador de capital intelectual da empresa e essencial para o sucesso. O crescimento de uma organização no mundo empresarial depende de diversos fatores, entre eles, um dos que tem maior enfoque é o fator humano valorizado através do investimento nas empresas, que compõe a equipe de atuação da empresa, já que os colaboradores tem se destacado como um importante diferencial das instituições, trazendo excelentes resultados às empresas que possuem diretrizes de políticas de valorização de recursos humanos, visto que a valorização do capital humano não caracteriza uma despesa mas, sim, um investimento que trará retorno para a empresa gerando resultados pelos colaboradores como uma nova tendência no mundo corporativo.