

Capital humano e a sua relação com o desempenho organizacional.

Human capital and its relationship to organizational performance

Rayssa Wolff Gregorio
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
rayssa.wolff@ufms.br

Gabriela Montini Jonsson
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Jonsson_montini@ufms.br

Edrilene Barbosa Lima Justi
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
edrilene.justi@ufms.br

Resumo

Este artigo tem como objetivo analisar a importância do capital humano dentro das organizações e como a valorização das pessoas influencia diretamente no desempenho organizacional. Em um cenário cada vez mais competitivo, investir em gestão de pessoas e treinamento tornou-se essencial para o crescimento e a sustentabilidade das empresas. A partir de uma revisão bibliográfica baseada em autores como Chiavenato (2014), Ferreira *et al* (2012), Jabbour *et al* (2012) e Lizote *et al* (2017), foi possível compreender que o capital humano constitui um dos principais ativos das organizações, sendo determinante para a geração de valor e para a obtenção de resultados sustentáveis.

Palavras chave: Capital humano. Desempenho organizacional. Gestão de pessoas. Treinamento. Vantagem competitiva.

Abstract

The article aims to analyze the relationship between human capital and organizational performance, highlighting the importance of people management and training as instruments of continuous development and competitive advantage. Based on a literature review supported by authors such as Chiavenato (2014), Ferreira *et al* (2012), Jabbour *et al* (2012), and Lizote *et al* (2017), it was possible to understand that human capital constitutes one of the main assets of organizations, being a determining factor for value creation and the achievement of sustainable results.

Keywords: Human capital. Organizational performance. People management. Training. Competitive advantage.

1. Introdução

As organizações passaram por grandes evoluções ao longo dos anos, mudando desde a sua estrutura até a forma como gerenciam ou realizam suas atividades na atualidade. Graças à

globalização e às diversas mudanças no ambiente, o capital humano tornou-se um fator determinante para alcançar a competitividade das organizações devido à geração de valor que os colaboradores conseguem contribuir para as empresas através das suas ideias, conhecimentos e competências.

Atualmente, é muito comum as empresas enfrentarem grandes desafios, a maioria dos quais estão diretamente relacionados aos desafios envolvendo o capital humano (Souza; Benevides, 2018). Assim, é necessário tomar as melhores decisões que forem possíveis sobre a gestão de pessoas, já que é por meio delas que é possível aumentar o sucesso das organizações.

Segundo Ferreira *et al* (2012), o capital humano tem sido considerado como um dos aspectos mais relevantes e valiosos dentro das organizações devido às suas contribuições. Embora existam outros fatores determinantes para que as organizações funcionem da melhor forma possível, as pessoas tendem a ser o seu maior ativo, pois possuem os conhecimentos e as habilidades necessárias que a organização precisa para conseguir alcançar o sucesso. Assim, se a empresa não tiver as pessoas com os requisitos e as aptidões necessárias, seria simplesmente impossível atingir os objetivos organizacionais.

Nesse sentido, o desenvolvimento do capital humano segundo Lizote *et al* (2017) comenta, se trata do processo de ajudar as pessoas a adquirir conhecimentos. Em um contexto organizacional, é o processo pelo qual as organizações auxiliam seus colaboradores de forma contínua e planejada a fim de: adquirir ou aprimorar as habilidades necessárias para a realização das diversas atividades associadas às suas funções presentes ou futuras esperadas; desenvolver suas habilidades gerais como indivíduos para descobrir e utilizar seu potencial interno para fins de desenvolvimento próprio e/ou organizacional; desenvolver uma cultura organizacional em que as relações de subordinação do supervisor, o trabalho em equipe e a colaboração entre as sub-unidades sejam fortes e contribuam para o bem-estar e motivação dos funcionários.

É relevante destacar que o capital humano é uma das maiores fontes de vantagem competitiva para organizações, já que não podem ser facilmente imitadas por outras organizações, enquanto outras capitais, como capital estrutural ou financeiro, podem ser copiadas facilmente (Jabbour *et al*, 2012).

Além do exposto, segundo Tam (2013) o capital humano pode ser basicamente definido como um estoque de capacidades, competências, conhecimentos, habilidades e características de personalidade da organização para realizar as atividades necessárias e produzir valor econômico.

Para Lucena (2017), o capital humano tem sido cada vez mais enfatizado nas organizações ao longo dos anos, o que por sua vez reflete em como o valor de mercado depende cada vez menos de recursos tangíveis e mais de recursos intangíveis, especialmente os recursos humanos. Dessa forma, atrair, empregar e reter os funcionários certos passam a ser os fatores mais importantes para as empresas.

Ainda conforme Lucena (2017) cita, a organização ainda pode desenvolver mais habilidades em seus funcionários ao incentivá-los a continuamente praticar o aprendizado por meio da criação de um ambiente propício. Por ser um aspecto muito importante na força de trabalho e na produção de valores dentro da companhia, as pessoas precisam ter um aprendizado formal e adequado para adquirirem conhecimentos, e treinamentos no trabalho para adquirirem habilidades e competências e assim poderem desempenhar corretamente as suas funções.

Segundo Souza e Benevides (2018) a gestão do capital humano é baseada nas principais capacidades específicas que incluem desenvolvimento de talentos, implantação de talentos e capacidade de atrair talentos de outros lugares. Essas capacidades ajudam a organização a manter uma vantagem competitiva no mercado.

Também é importante considerar que com o passar do tempo, as exigências do mercado e dos negócios sofrem mudanças brutais devido ao maior avanço da globalização, fenômeno que obriga as empresas a aceitarem mudanças, aprimorarem o jogo estratégico e adaptarem não apenas a si mesmas, mas também o seu capital intelectual. Nesse processo de adaptação, só sobrevivem aquelas organizações capazes de serem extremamente flexíveis e inteligentes para enfrentar os novos desafios e obstáculos, e por trás dessas organizações deve haver um alto nível para gerenciar o talento humano (Ferreira *et al*, 2012).

Para Jabbour *et al* (2012), pode ser difícil encontrar uma conceituação precisa da gestão do talento humano, devido à confusão e a grande variedade de termos que vêm sendo utilizados ao longo dos anos, tais como: planejamento de recursos humanos, estratégia de talentos, recursos humanos, dentre outros. Porém, de acordo com Chiavenato (2014) a gestão do talento humano pode ser considerada como o conjunto de processos como recrutamento, seleção, treinamento e avaliação de desempenho que facilitam a gestão do pessoal da empresa, além de ajudar os funcionários a se motivarem e possuírem as competências necessárias para realizarem suas atividades e cumprir seus propósitos pessoais e organizacionais. Dessa forma, a correta gestão do talento humano contribui para a obtenção do pessoal adequado para realizar as atividades empresariais com eficiência e eficácia e, assim, ter condições de gerar vantagem competitiva e posicionar a empresa no mercado.

Dada a sua importância, este artigo tem como objetivo apresentar uma breve análise descritiva do capital humano e a sua relação com o desempenho organizacional através de uma revisão bibliográfica que permita identificar as boas práticas de gestão de pessoas para promover um bom desempenho organizacional.

2. Metodologia

Quanto aos procedimentos metodológicos, a pesquisa foi desenvolvida em duas etapas. A primeira consistiu em uma revisão bibliográfica, realizada por meio da análise de artigos científicos, com o objetivo de fundamentar teoricamente o estudo. A segunda etapa consistiu na realização de um levantamento (survey) Babbie (1999), por meio da aplicação de um questionário estruturado, composto por perguntas fechadas.

A presente pesquisa caracteriza-se como de natureza quantitativa e qualitativa, uma vez que se baseia na coleta e análise de dados numéricos. No mês de fevereiro de 2026, foi realizada por meio de um formulário online, aplicado a 40 participantes, permitindo maior agilidade e alcance na obtenção das respostas. O instrumento de pesquisa foi composto por questões objetivas, algumas estruturadas em escala do tipo Likert, possibilitando avaliar o grau de concordância dos participantes em relação às afirmativas.

Para atingir o objetivo estabelecido, foi realizada uma revisão de literatura, que segundo Gil (2017) é aquela que resume o estado da arte de determinadas variáveis, onde são analisados documentos científicos antigos ou recentes a fim de analisar os distintos pontos de vista a respeito de um determinado tema.

Desse modo, foram analisados 15 artigos que foram publicados em diferentes anos para contribuir na estruturação deste trabalho. Para a busca das obras, utilizou-se as bases de dados de fácil acesso como o Scielo Brasil e o Google Scholar. Essas pesquisas foram realizadas usando as palavras-chave: gestão de pessoas, desempenho organizacional, recursos humanos e desenvolvimento de pessoas e organizações. De acordo com os resultados obtidos para os termos de pesquisa, cada artigo foi analisado separadamente para verificar a possibilidade de utilizá-lo no embasamento dos conceitos abordados no presente artigo. O Quadro 1 apresenta os artigos analisados e ordenados em ordem decrescente pelo ano de sua publicação contendo as informações referentes aos autores da publicação e o título.

Quadro 1: Bibliografia utilizada na seção de resultados e discussões do presente artigo

Autoria	Título da publicação	Ano
NUNES, DANIELA F.; GHEDINE, TATIANA.	Análise de necessidades de treinamento: um método para o desenvolvimento assertivo do capital humano	2022
SOUZA, C. A.; BENEVIDES, M. G.	A gestão de pessoas como uma estratégia competitiva: os desafios das organizações contemporâneas.	2018
SANTOS, R. S. O. R.	Análise da relação entre práticas de recursos humanos e o desempenho organizacional: A satisfação no trabalho e o capital humano como mecanismos de mediação.	2018
LIZOTE, S. A. <i>et al.</i>	Capital humano e sua relação com o desempenho organizacional em empresas prestadoras de serviços contábeis.	2017
LUCENA, M. D. S.	Planejamento estratégico de recursos humanos.	2017
CARMO, D. R et al.	A Valorização Do Capital Humano Nas Organizações: Um Estudo De Caso Da R&B Comercial.	2015
CHIAVENATO, I.	Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.	2014
TAM, M. C. L.	Como o capital intelectual proporciona a vantagem competitiva nas organizações?	2013
BRANDÃO H. P.; ANDRADE J. E. B. GUIMARÃES T. A.	Desempenho organizacional e suas relações com competências gerenciais, suporte organizacional e treinamento.	2012

FERREIRA, M. A. <i>et al.</i>	A Gestão de talentos no campo da Gestão de Pessoas: tema emergente?	2012
JABBOUR, C. J. C. <i>et al.</i>	Gestão de recursos humanos e desempenho operacional: evidências empíricas.	2012
MELO, FERNANDA AUGUSTA.	A Influência de gestão de pessoas no desempenho empresarial através do perfil do líder	2012
OLIVEIRA, A. M. B. D.; OLIVEIRA, A. J. D.	Gestão de recursos humanos: uma metanálise de seus efeitos sobre desempenho organizacional.	2011
CHIAVENATO, I.	Recursos humanos: O capital humano das organizações	2006
BORGES-ANDRADE, JAIRO E; GARDÊNIA S.; MOURÃO LUCIANA.	Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho [recurso eletrônico]: fundamentos para a gestão de pessoas	2006

Fonte: Dados da pesquisa

Os resultados encontrados são sintetizados ao longo da seção de resultados e discussões do artigo de forma descritiva.

3. Referencial teórico

Nesta seção é apresentado os resultados obtidos da análise descritiva realizada dos artigos selecionados que abordam as relações existentes entre o capital humano e o desempenho organizacional.

3.1. Desenvolvimento do capital humano

Segundo Ferreira *et al* (2012), em decorrência das mudanças sociais, políticas, econômicas e ambientais em geral, tanto economistas quanto educadores aumentaram seu interesse mútuo pelas pessoas, partindo do pressuposto de que o capital humano é o produtor

de valor e riqueza para as organizações. Para Lucena *et al* (2017), o capital humano pode ser definido como os conhecimentos, habilidades, competências e atributos incorporados nos indivíduos que facilitam a criação de bem-estar pessoal, social e econômico. Por coincidência, Souza e Benevides *et al*(2018) argumentam que o capital humano é composto por vários elementos que incluem talento, inteligência, treinamento, habilidades e conhecimentos que os indivíduos possuem e que, por sua vez, representam a base do desenvolvimento social, econômico e tecnológico de qualquer nação.

A esse respeito, Lizote *et al* (2017) comenta que o capital humano integra as competências e habilidades intelectuais que as pessoas possuem e que geram valor para as organizações por meio da capacidade de inovação e criação de novos produtos ou serviços. Da mesma forma, Santos *et al* (2018) aponta que o capital humano é um conjunto de recursos que as pessoas possuem de maneira individual ou coletiva e que representam riqueza para o alcance de objetivos, entre os quais se destacam os recursos como a experiência, o julgamento, a sabedoria, os talentos, as habilidades e o conhecimento. Em outras palavras, o termo capital humano refere-se ao conjunto de conhecimentos, experiências e habilidades adquiridas pelas pessoas no decorrer de sua formação acadêmica, laboral ou pessoal e que agregam valor às organizações e, conseqüentemente, à riqueza nacional por sua influência no desenvolvimento econômico do país (Chiavenato, 2014).

De acordo com Jabbour *et al* (2012), quanto maior for o investimento em capital humano, maior será a produtividade esperada no trabalho, como consequência das novas habilidades aprendidas pelos funcionários graças a capacitação profissional que promove o aprimoramento de seus conhecimentos adquiridos em sala de aula e as experiências adquiridas em cargos anteriores.

Da mesma forma, Oliveira e Oliveira *et al* (2011), concluem que o investimento feito em capital humano é diretamente proporcional aos resultados obtidos no desempenho organizacional, uma vez que há evidências empíricas suficientes que comprovam os benefícios financeiros e produtivos alcançados por meio da dinâmica do capital humano. Cabe destacar que, para a sua avaliação, o capital humano possui diversas definições de acordo com a abordagem realizada pelos seus autores.

Por exemplo, para Carmo *et al* (2015) o capital humano é caracterizado pelos fatores de aprendizagem, educação, experiência, expertise, inovação e criação. Santos *et al* (2018), por outro lado, determina em seu estudo que os principais componentes pelos quais o capital humano é medido são competência-capacidade, criatividade e versatilidade. Nesse sentido,

Lizote *et al* (2017) propõe a avaliação da variável capital humano por meio de diferentes fatores como habilidades, conhecimentos, experiência, atitude e agilidade intelectual. Por outro lado, Lucena *et al* (2017) sustenta que os elementos-chave do capital humano são capacidades, comprometimento e ação, enquanto Oliveira e Oliveira *et al* (2011) abordam a avaliação do capital humano em empresas com base nos fatores de treinamento, desempenho, competência, relações internas e atitude.

Por sua vez, Ferreira *et al* (2012) verifica por meio de uma análise que os componentes determinantes do capital humano são a qualidade do pessoal, a gestão da equipe e resultados da equipe. Como é visto por meio da linha de raciocínio dos diversos autores, não existem definições únicas dos componentes que formam a avaliação do capital humano, isso dependerá da interpretação e dos resultados que os pesquisadores alcançarem em seus estudos, o que é conclusivo é a importância que essa variável representa para o desempenho das organizações, pois as pessoas são a base para a geração de vantagens competitivas sustentáveis ao longo do tempo.

3.2. Desempenho Organizacional

Desempenho organizacional, segundo Lizote *et al* (2017), é um termo comumente utilizado para se referir aos resultados gerados pela organização derivados da dinâmica entre os fatores internos e externos que a compõem. Ou seja, o desempenho organizacional reflete o comportamento de um conjunto de elementos que intervêm integralmente para o alcance dos objetivos estabelecidos, como por exemplo os resultados financeiros, a qualidade, a estrutura funcional, a inovação, o ambiente de negócios, a satisfação do cliente, as quotas de mercado, entre outros Jabbour *et al* (2012). Dito isso, nas palavras de Lizote *et al* (2017), o desempenho organizacional consiste na capacidade de adquirir e processar os recursos humanos, materiais e financeiros para atingir os objetivos organizacionais. A importância de seu estudo está basicamente na oportunidade de melhoria que oferece aos tomadores de decisão para determinar se as ações implementadas estão gerando os resultados desejados.

Segundo teóricos do assunto, como Brandão, Andrade e Guimarães *et al* (2012), o desempenho organizacional vai além das ações puramente financeiras pois é um construto que também contempla aspectos não financeiros ou intangíveis relacionados ao crescimento do negócio como, a satisfação do cliente, a gestão de processos operacionais e o desempenho de mercado. Souza e Benevides *et al* (2018) também compartilham desse ponto de vista, ao destacar que o desempenho organizacional é uma combinação de fatores objetivos, mensuráveis

por meio de indicadores financeiros, bem como fatores subjetivos, avaliados por meio da qualidade do produto, da eficácia de marketing, valor agregado, satisfação do cliente e outras medidas de eficiência organizacional.

Para Carmo *et al* (2015), a linha de pensamento argumenta que o desempenho pode ser medido com indicadores quantitativos e qualitativos. O primeiro deles se refere às medidas financeiras e de mercado, enquanto os indicadores qualitativos se referem à eficácia das organizações, melhoria dos processos internos, organização das tarefas, capacidade de adaptação ao ambiente em mudança, motivação, entre outros.

Em conclusão, assim como o capital humano, a variável desempenho organizacional é abordada sob diferentes perspectivas, dado aos múltiplos componentes a serem avaliados o que, por sua vez, dá origem a diferentes propostas com relação aos principais componentes que deveriam ser levados em consideração ao se realizar estudos empíricos para a análise dessa variável, um exemplo deles é o trabalho realizado por Brandão, Andrade e Guimarães *et al* (2012) que propõem o agrupamento de métricas de desempenho organizacional, por meio de três principais dimensões denominadas como desempenho financeiro, desempenho empresarial e eficácia organizacional.

Por outro lado, Santos *et al* (2018) determina em sua pesquisa que a variável desempenho organizacional é mensurável por meio da geração de vendas, redução de custos logísticos, melhoria da produtividade da equipe e melhor atendimento ao cliente. Por si só, o estudo do desempenho organizacional permanece impreciso quanto ao número e à particularidade das dimensões que o compõem, o que parece ser uma opinião unânime entre os especialistas no assunto é a importância de contemplar a mensuração tanto de fatores financeiros quanto não financeiros, de modo que os resultados obtidos fornecem uma avaliação abrangente do funcionamento da organização.

3.3. Capital humano e desempenho organizacional

Por décadas, tem sido argumentado que o capital humano é a base do desempenho organizacional. Quanto mais competitivo e dinâmico for o contexto empresarial, mais pessoas com capacidade de inovação, habilidade de negociação, geração de valor e comprometimento institucional serão necessárias para enfrentar os desafios do mercado Chiavenato *et al* (2014). Nesse contexto, têm sido desenvolvidas pesquisas empíricas que comprovam a relação que o capital humano possui com o desempenho organizacional.

Um exemplo disso é o estudo realizado por Tam *et al* (2013) que, por meio de uma análise exploratória-descritiva de âmbito correlacional, consegue determinar que os processos de formação e desenvolvimento de competências do capital humano constitui o fator chave para o desenvolvimento organizacional, denotando a importância de rever os esquemas de gestão que as instituições direcionam para o seu capital humano com a finalidade de produzir impactos positivos no desempenho a curto e longo prazo.

Jabbour *et al* (2012) afirma através de suas pesquisas que o capital humano, com o devido treinamento, possui um impacto positivo no desempenho do trabalho e conseqüentemente na competitividade da organização, incentivando que esse tipo de informação permita a tomada de decisões a fim de melhorar os recursos e as capacidades humanas à disposição da instituição e, assim, melhorar o seu desempenho.

Santos *et al* (2018) a este respeito defende que a criação de valor financeiro é diretamente influenciada pelo capital humano, pelo que é importante potencializar os conhecimentos e as competências da força de trabalho de forma a gerar vantagens competitivas que produzam retornos superiores para a organização. Com base nessas investigações, pode-se concluir que o capital humano tem um impacto significativo no desempenho organizacional e, assim, possibilitando o funcionamento da instituição e a conquista de vantagens competitivas.

3.4. Treinamento e desempenho organizacional

Ao longo dos anos, a Gestão de Pessoas tem defendido que o rendimento das organizações está ligado à maneira como elas desenvolvem e administram seu capital humano. Em ambientes de negócios cada vez mais competitivos e dinâmicos, é crucial investir em indivíduos capazes de aprender continuamente, inovar, se ajustar às transformações e contribuir de maneira estratégica para as metas da organização. Nesse contexto, Chiavenato *et al* (2006) ressalta que o capital humano é o principal recurso das empresas, pois os conhecimentos, competências e comportamentos dos funcionários são cruciais para a criação de valor e para a manutenção do rendimento organizacional.,

Nesse cenário, pesquisando a conexão entre gestão de recursos humanos e desempenho operacional, Jabbour *et al.* (2012) encontraram indícios de que empresas que implementam práticas de recursos humanos bem estruturadas alcançam resultados operacionais superiores. Além disso, Oliveira e Oliveira *t al* (2011) realizaram uma metanálise e constataram que as práticas de gestão de recursos humanos têm um impacto positivo e significativo no desempenho

organizacional, destacando a importância estratégica dessas práticas para alcançar resultados superiores.

Nunes e Ghedine *et al* (2022) enfatizam que a análise das necessidades de treinamento é uma etapa essencial para o desenvolvimento eficaz do capital humano. De acordo com as autoras, identificar antecipadamente as lacunas de competências permite que as ações de capacitação sejam alinhadas às necessidades da organização, o que aumenta a eficácia dos programas de treinamento e seus efeitos no desempenho individual e coletivo.

Além do mais, Melo *et al* (2012) apontou que o caráter do líder tem um impacto direto na conexão entre administração de pessoal e o sucesso da empresa. Líderes que promovem o crescimento dos colaboradores costumam incentivar o aprendizado constante e a utilização prática das habilidades que foram aprendidas, aumentando os resultados e aproveitamento do treinamento em relação ao desempenho da organização.

Ferreira *et al.* (2012) também ressaltam que a gestão de talentos se caracteriza como um tema em crescimento no campo da Gestão de Pessoas, destacando a importância de identificar, desenvolver e reter profissionais estratégicos. Nesse contexto, o treinamento assume papel central ao aumentar competências essenciais e fortalecer o capital humano, impactando diretamente o desempenho organizacional.

4. Resultados e discussão

Inicialmente, os dados demonstram que a amostra é composta majoritariamente por colaboradores da área administrativa.

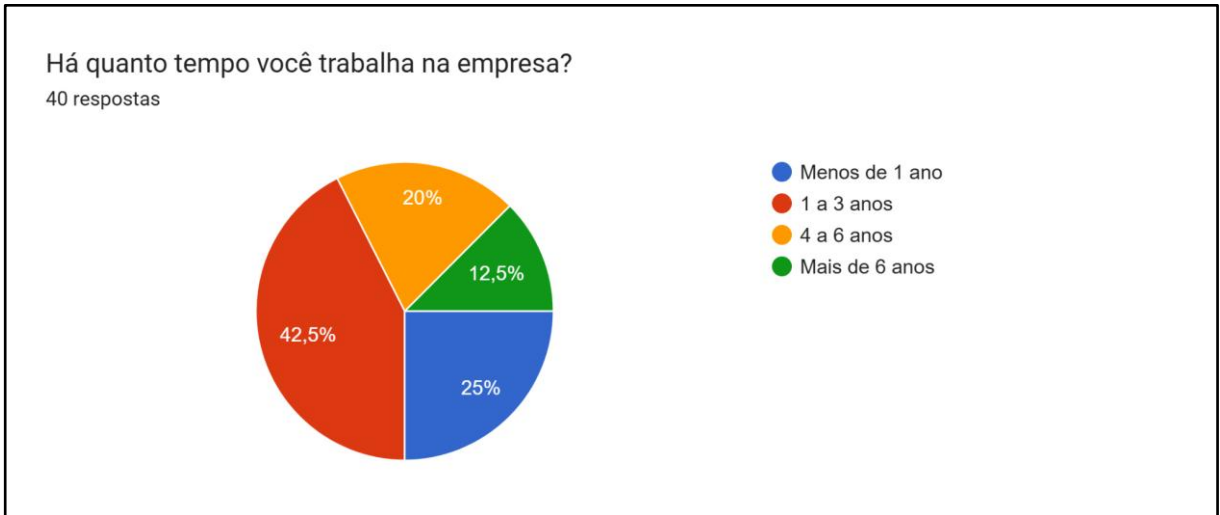
Figura 1: Qual é o seu cargo ou função na empresa?



Fonte: Dados da pesquisa

Verificou-se que 60% dos participantes atuam na área administrativa, enquanto 22,5% ocupam cargos operacionais, 15% estão em funções de supervisão ou coordenação e 2,5% pertencem à gerência ou diretoria.

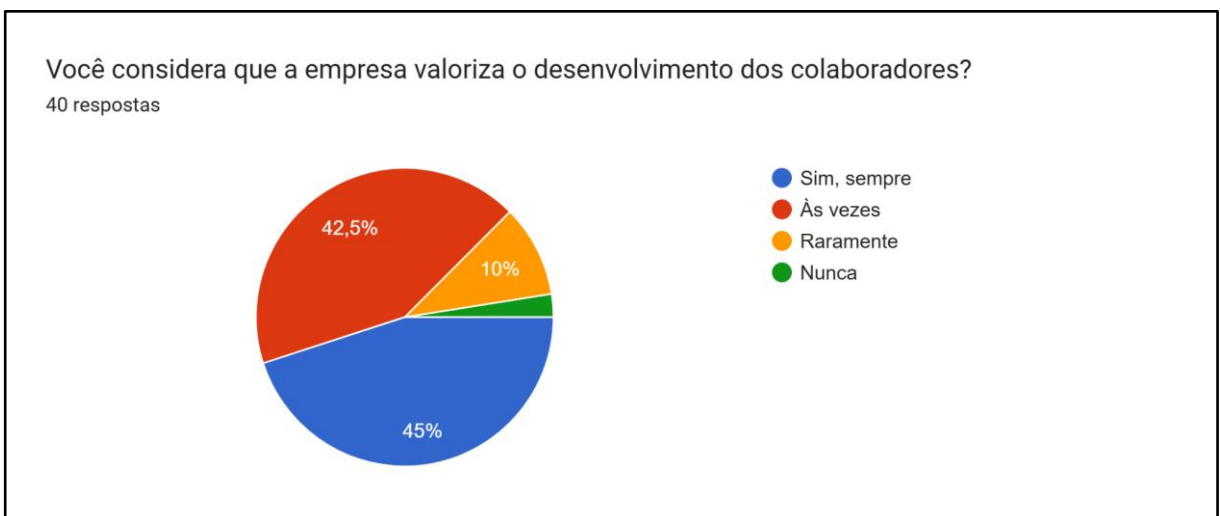
Figura 2: Há quanto tempo você trabalha na empresa?



Fonte: Dados da pesquisa

No que diz respeito ao perfil dos participantes, se observa que 42,5% possuem entre 1 a 3 anos de empresa, seguidos por 25% com menos de 1 ano, 20% entre 4 a 6 anos e 12,5% com mais de 6 anos, evidenciando uma predominância de colaboradores com tempo intermediário de atuação.

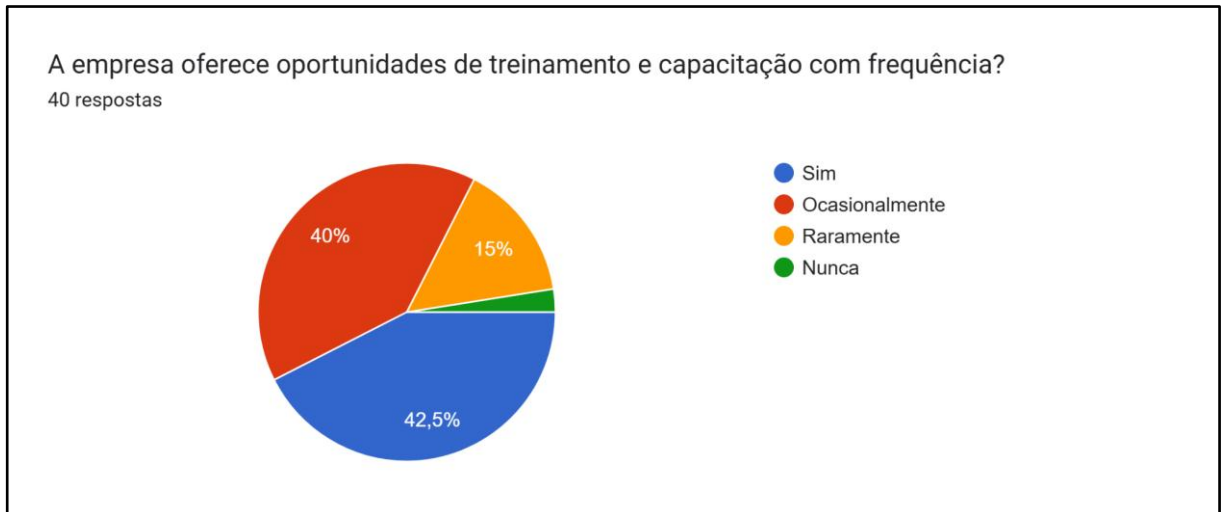
Figura 3: Você considera que a empresa valoriza o desenvolvimento dos colaboradores?



Fonte: Dados da pesquisa

De forma semelhante, ao avaliar a valorização do desenvolvimento profissional, 45% afirmam que a empresa valoriza sempre o desenvolvimento dos colaboradores, enquanto 42,5% indicam que isso ocorre apenas às vezes, uma parcela menor aponta baixa valorização e 2,5% afirmam que nunca acontece.

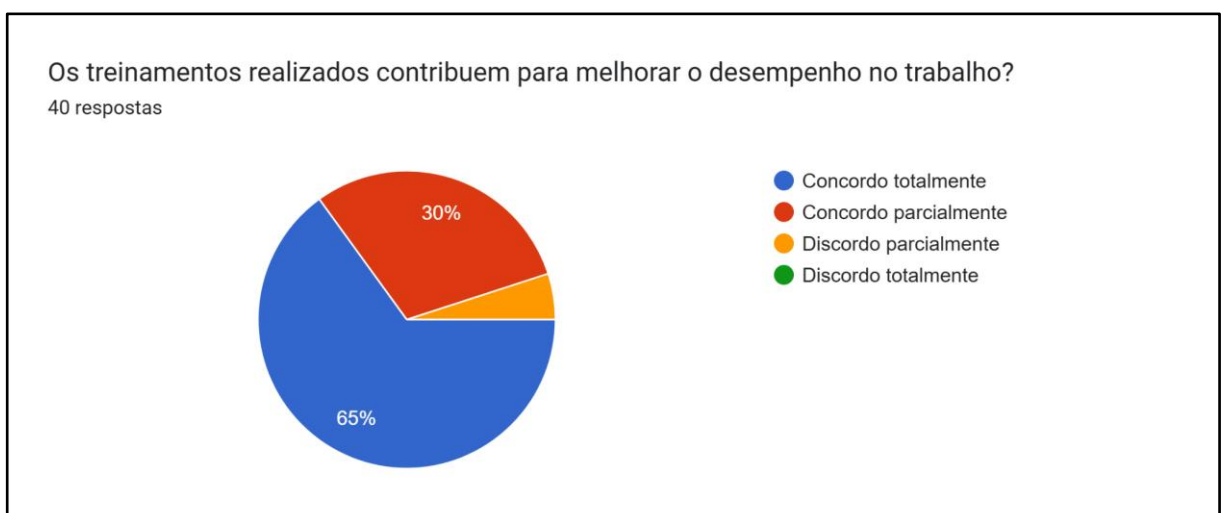
Figura 4: A empresa oferece oportunidades de treinamento e capacitação com frequência?



Fonte: Dados da pesquisa

Em relação à oferta de treinamentos, os resultados mostram que 42,5% dos entrevistados afirmam que a empresa oferece oportunidades com frequência, enquanto 40% indicam que isso ocorre ocasionalmente, 15% raramente e uma pequena parcela de 2,5% nunca. Esse cenário demonstra que, embora haja iniciativas de capacitação, elas ainda não são frequentes para todos os colaboradores.

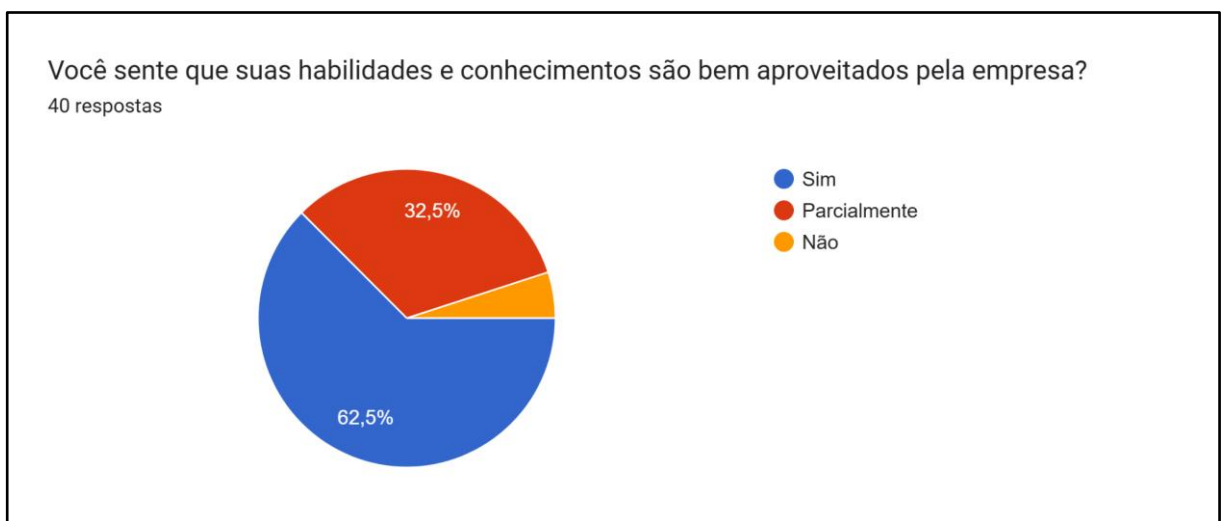
Figura 5: Os treinamentos realizados contribuem para melhorar o desempenho no trabalho?



Fonte: Dados da pesquisa

No que se refere à contribuição dos treinamentos para o desempenho no trabalho, observa-se que 65% dos respondentes concordam totalmente que os treinamentos realizados contribuem para a melhoria do desempenho, enquanto 30% concordam parcialmente e 5% discordam parcialmente.

Figura 6: Você sente que suas habilidades e conhecimentos são bem aproveitados pela empresa?

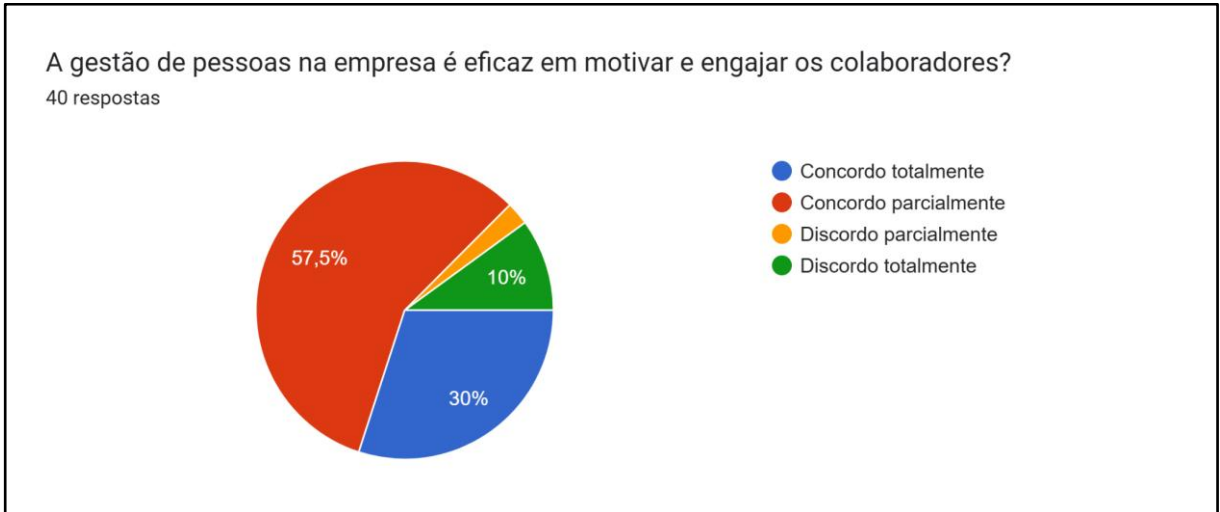


Fonte: Dados da pesquisa

Referente ao aproveitamento das habilidades e conhecimentos dos colaboradores, sugere que 62,5% dos respondentes afirmam que suas competências são bem aproveitadas pela empresa, enquanto 32,5% consideram que isso ocorre parcialmente e 5% acreditam que não são aproveitadas. Esse resultado indica que, embora a maioria perceba um bom aproveitamento de suas capacidades, ainda há uma parcela significativa de colaboradores que não se sente plenamente valorizada.

Sobre a eficácia da gestão de pessoas na motivação e no engajamento dos colaboradores, demonstra que 30% dos respondentes concordam totalmente com essa afirmação, enquanto 57,5% concordam parcialmente, 2,5% discordam parcialmente e 10% discordam totalmente.

Figura 7: A gestão de pessoas na empresa é eficaz em motivar e engajar os colaboradores?



Fonte: Dados da pesquisa

Esse resultado indica que, embora a maioria dos colaboradores reconheça esforços da gestão de pessoas, a predominância de respostas parciais e negativas evidencia que tais práticas ainda não são plenamente eficazes.

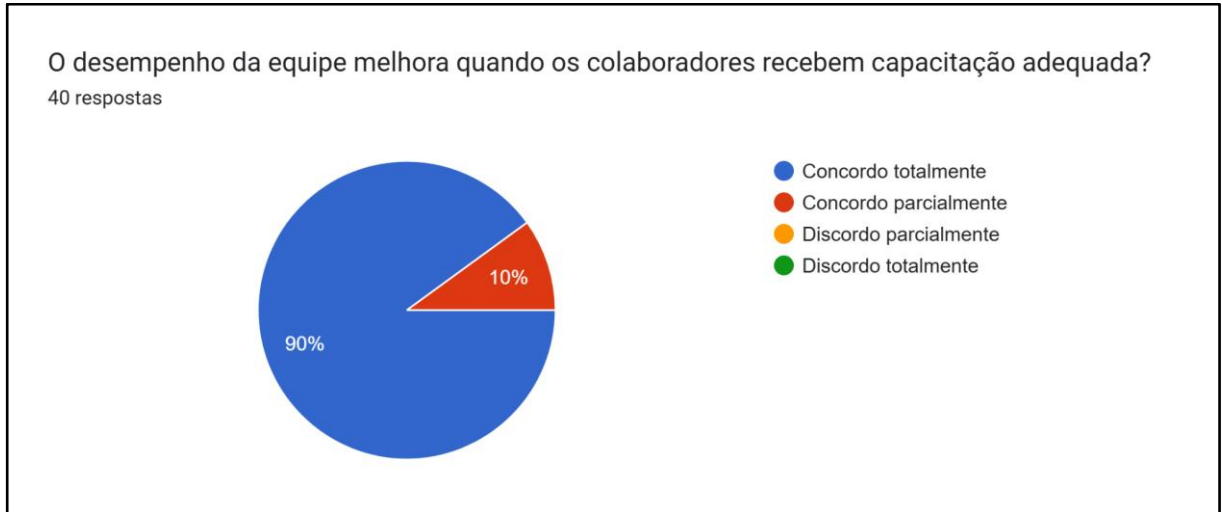
Figura 8: Você acredita que o reconhecimento e valorização profissional influenciam diretamente o desempenho organizacional?



Fonte: Dados da pesquisa

No que se refere à influência do reconhecimento e da valorização profissional no desempenho organizacional, indica que 90% dos respondentes afirmam que esses fatores influenciam diretamente o desempenho, enquanto 10% consideram que essa influência ocorre parcialmente, não havendo respostas negativas.

Figura 9: O desempenho da equipe melhora quando os colaboradores recebem capacitação adequada?



Fonte: Dados da pesquisa

Quanto a capacitação no desempenho da equipe, a pesquisa aponta que 90% dos respondentes concordam totalmente que o desempenho melhora quando os colaboradores recebem capacitação adequada, enquanto 10% concordam parcialmente, não havendo respostas de discordância.

Figura 10: Você percebe uma relação direta entre o investimento em pessoas e os resultados da empresa?



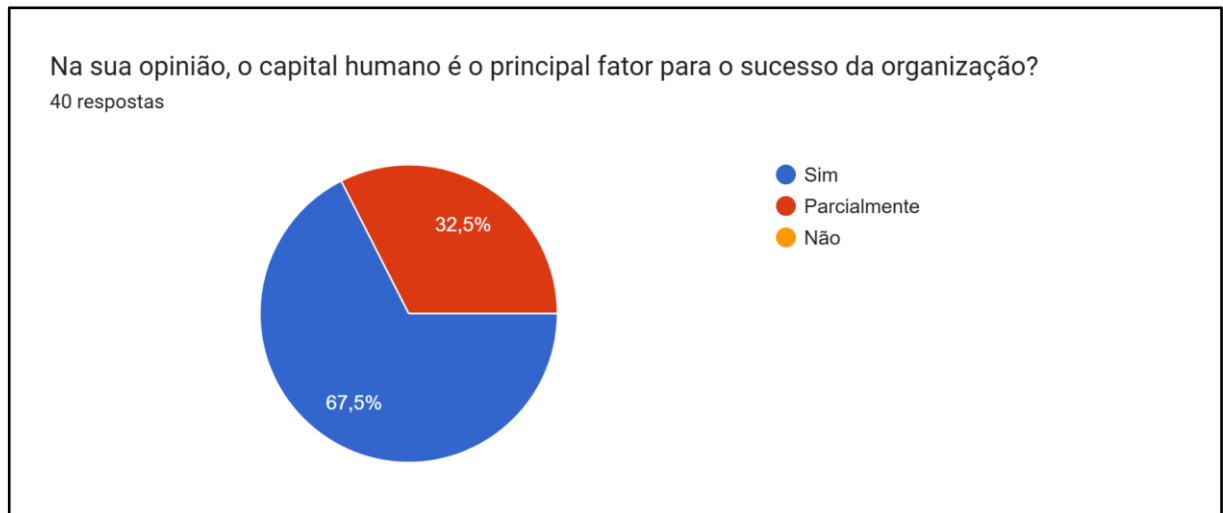
Fonte: Dados da pesquisa

Esse resultado demonstra um consenso entre os participantes quanto à importância da capacitação profissional, evidenciando que o investimento em treinamento e desenvolvimento contribui significativamente para a melhoria do desempenho organizacional, bem como para o aumento da eficiência e da qualidade nas atividades realizadas.

Entre o investimento em pessoas e os resultados da empresa, sugere que 67,5% dos respondentes afirmam perceber uma relação direta entre esses fatores, enquanto 27,5% consideram que essa relação ocorre parcialmente e 5% não percebem essa conexão. O resultado demonstra que a maioria dos colaboradores reconhece a importância do investimento no capital humano como um elemento estratégico para o alcance de melhores resultados organizacionais, reforçando a ideia de que o desenvolvimento e a valorização dos colaboradores contribuem significativamente para o desempenho da empresa.

Em relação à percepção dos colaboradores sobre a importância do capital humano para o sucesso organizacional, observa-se que 67,5% dos respondentes afirmam que o capital humano é o principal fator para o sucesso da organização, enquanto 32,5% consideram que essa relação ocorre parcialmente, não havendo respostas negativas.

Figura 11: Na sua opinião, o capital humano é o principal fator para o sucesso da organização?



Fonte: Dados da pesquisa

Esse resultado evidencia que a maioria dos participantes reconhece o capital humano como um elemento fundamental para o alcance dos objetivos organizacionais, reforçando sua relevância como diferencial competitivo no ambiente empresarial.

5. Conclusões

O presente estudo teve como objetivo analisar a relação entre o capital humano e o desempenho organizacional, buscando compreender de que forma a gestão de pessoas, o treinamento e a valorização dos colaboradores influenciam os resultados das organizações.

A partir da revisão bibliográfica e pesquisa quantitativa foi possível identificar que o capital humano é considerado um dos principais ativos organizacionais, sendo responsável pela geração de valor, inovação e vantagem competitiva. Autores como Chiavenato (2014) e Jabbour *et al* (2012) destacam que o investimento em pessoas é essencial para o desenvolvimento organizacional e para a obtenção de melhores resultados.

Os dados obtidos por meio da pesquisa de campo confirmam essa perspectiva teórica. Se aponta que a maioria dos entrevistados reconhece a importância do capital humano para o sucesso da organização, bem como a influência direta do investimento em pessoas nos resultados empresariais. Além disso, fatores como treinamento, capacitação, reconhecimento e valorização profissional foram apontados como elementos fundamentais para a melhoria do desempenho organizacional.

Entretanto, os resultados também evidenciaram que, embora exista uma boa percepção positiva quanto à importância do capital humano, ainda há limitações na aplicação prática dessas estratégias, pelas empresas. Aspectos como a frequência dos treinamentos, o aproveitamento das habilidades dos colaboradores e a eficácia da gestão de pessoas apresentaram resultados parcialmente satisfatórios, indicando a necessidade de aprimoramento por parte das organizações.

Dessa forma, conclui-se que o capital humano exerce influência significativa no desempenho organizacional, sendo um fator estratégico para o alcance de resultados sustentáveis. No entanto, para que essa relação seja plenamente efetiva, é fundamental que as organizações invistam de maneira contínua no desenvolvimento, valorização e engajamento dos seus colaboradores.

6. Referências

BABBIE, Earl. **Métodos de pesquisas de Survey**. Tradução de Guilherme Cezarino. Belo Horizonte. 1999.

BORGES-ANDRADE, Jairo E.; GARDÊNIA, S.; MOURÃO, Luciana. **treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho [recurso eletrônico]: fundamentos para a gestão de pessoas**. 2006.

BRANDÃO H. P.; ANDRADE J. E. B.; GUIMARÃES T. A. Desempenho organizacional e suas relações com competências gerenciais, suporte organizacional e treinamento. **Revista de Administração**, v.47, n.4, p.523-539. São Paulo, 2012. Disponível em: <https://www.revista.ueg.br/index.php/revista_administracao/article/view/5794/4647> Acesso em 24 de abril de 2022.

CARMO, D. R et al. **A Valorização Do Capital Humano Nas Organizações: Um Estudo De Caso Da R&B Comercial**. Ric Cairu., Bahia, p. 1-23, 2015.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4º ed. Barueri, SP: Manole, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 2006.

FERREIRA, M. A. *et al.* **A Gestão de Talentos no campo da Gestão de Pessoas: tema emergente?**. XXXVI Encontro da ANPAD. Rio de Janeiro, 2012. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/2012_GPR2397.pdf>. Acesso em 13 de abril de 2022.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2017.

JABBOUR, C. J. C. *et al.* Gestão de recursos humanos e desempenho operacional: evidências empíricas. **Gestão & Produção**, v. 19, n. p. 347-360, 2012.

LIZOTE, S. A. *et al.* Capital humano e sua relação com o desempenho organizacional em empresas prestadoras de serviços contábeis. **Revista catarinense da ciência contábil**, [S. l.], v. 16, n. 48, p. 24-38, 2017.

LUCENA, M. D. S. **Planejamento estratégico de recursos humanos**. 2º ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MELO, Fernanda Augusta. **A influência da gestão de pessoas no desempenho empresarial através do perfil do líder**. 2012.

NUNES, Daniela F.; GHEDINE, Tatiana. **Análise de necessidades de treinamento: um método para o desenvolvimento assertivo do capital humano**. 2022.

OLIVEIRA, A. M. B. D.; OLIVEIRA, A. J. D. Gestão de recursos humanos: uma metanálise de seus efeitos sobre desempenho organizacional. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 15, n. 4. p. 650-669, 2011.

OLIVEIRA, A. M. B. D.; OLIVEIRA, A. J. D. **Gestão de recursos humanos: uma metanálise de seus efeitos sobre desempenho organizacional**. 2011.

SANTOS, R. S. O. R. Análise da relação entre práticas de recursos humanos e o desempenho organizacional: A satisfação no trabalho e o capital humano como mecanismos de mediação. Universidade de Lisboa, 2018.

SOUZA, C. A.; BENEVIDES, M. G. A gestão de pessoas como uma estratégia competitiva: os desafios das organizações contemporâneas. VI Seminário CETROS. Itaperi, 2018. Disponível em:
<http://www.uece.br/eventos/seminariocetros/anais/trabalhos_completos/425-51174-27062018-153315.pdf>. Acesso em 14 de abril de 2022.

TAM, M. C. L. Como o capital intelectual proporciona a vantagem competitiva nas organizações?. Monografia (MBI) - Curso de pós-graduação MBI em gestão estratégica da saúde. Universidade Gama Filho, São Paulo, 2013.