

**CENTRO EDUCACIONAL TRÊS MARIAS EIRELI
FACULDADE TRÊS MARIAS – FTM
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

ZEIRAM DE SOUZA LIMA

**GESTÃO DE COMPETÊNCIAS: UMA DAS BASES PARA ABERTURA DE MINE
MERCADO EM RECURSOLÂNDIA - TOCANTINS**



**RECURSOLÂNDIA - TOCANTINS
2020**

ZEIRAM DE SOUZA LIMA

**GESTÃO DE COMPETÊNCIAS: UMA DAS BASES PARA ABERTURA DE MINE
MERCADO EM RECURSOLÂNDIA - TOCANTINS**

Artigo Científico apresentado como requisito parcial para obtenção da nota na disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso, do curso de Administração, do Centro Educacional Três Marias.



**RECURSOLÂNDIA - TOCANTINS
2020**

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

L732g Lima, Zeiram de Souza.

Gestão de competências: uma das bases para abertura de mine mercado em Recursolândia- Tocantins./ Zeiram de Souza Lima. – Recursolândia: Faculdade Três Marias, 2020.
15f.


Orientador (a): Profª. Msª. Gleicy Costa.
Monografia (Graduação em Administração) – FTM

1. Gestão de competência. 2. Empresa. 3. Plano estratégico. 4. Planejamento. I. Título.

FTM

CDD 658.4

Ficha Catalográfica elaborada por
Dayse de França Barbosa
CRB 15-553



GESTÃO DE COMPETÊNCIAS: UMA DAS BASES PARA ABERTURA DE MINE MERCADO EM RECURSOLÂNDIA – TOCANTINS

¹Zeiram de Souza Lima
²Gleicy Kelly da Silva Costa

RESUMO

O objetivo deste artigo é apresentar uma das bases mais importantes para abertura de um empreendimento, seja em qual ramo de atividade for, trata-se, portanto, da gestão de competências, uma estratégia que busca estabelecer resultados que vão desde o aumento dos lucros e dos resultados, diminuição dos custos operacionais até o desenvolvimento de uma gestão mais profissionalizada, incluindo a capacitação profissional como ação de transformação. Assim, utilizou-se a pesquisa qualitativa, e a metodologia para coletar os dados ocorreu por meio de observações e anotações no caderno de registro. Todo o estudo faz parte de uma das exigências do curso de administração que se centrou no acompanhamento de abertura de uma empresa (mine mercado) na cidade de Recursolândia - Tocantins. Mediante dados coletados e sistematizados, verificou-se que a empresa não possuía nenhum estudo para sua implantação, como também faltava um plano de gestão de competências. Dessa forma, o artigo se preocupa em apresentar as dimensões para o desenvolvimento de uma gestão de competências, como também, os resultados obtidos com a implantação desse plano estratégico no âmbito da empresa que participou da pesquisa.

Palavras-chave: Empresa. Gestão de Competência. Benefícios

ABSTRACT

The objective of this article is to present one of the most important bases for opening an enterprise, whatever the activity branch, it is, therefore, the management of competences, a strategy that seeks to establish results that range from the increase of profits and results, reduction of operational costs until the development of a more professionalized management, including professional training as a transformation action. Thus, qualitative research was used, and the methodology to collect the data occurred through observations and notes in the record book. The entire study is part of one of the requirements of the administration course that focused on monitoring the opening of a company (mine mercado) in the city of Recursolândia - Tocantins. Through data collected and systematized, it was found that the company did not have any studies for its implementation, as well as a competency management plan. Thus, the article is concerned with presenting the dimensions for the development of skills management, as well as the results obtained with the implementation of this strategic plan within the company that participated in the research.

Keywords: Company. Competency Management. Benefits.

¹ Graduando em Administração pela Faculdade Três Marias- FTM.

² Prof.^a Ms^a docente e orientadora do Curso de Administração da Faculdade Três Marias –FTM.

1. INTRODUÇÃO

No Brasil, segundo dados do IBGE³ - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2018), nos últimos quatro anos, mais de 380 mil empresas fecharam suas portas. Essa realidade nos remete a algumas considerações importantes e de modo geral chega-se à conclusão que esses fechamentos estão diretamente relacionados à forma de como essas empresas foram pensadas, planejadas e abertas.

Esse número exagerado se enquadrado no item que antecede a abertura da empresa. Na maioria, especialmente em cidades menores, os futuros empresários desprovidos de qualquer acompanhamento e orientação, não realizam os estudos de perspectiva que são mais que necessários, que envolve a gestão de competências, o mercado consumidor, perfil dos clientes e potencial de consumo.

A gestão de competências, uma das bases que norteia o sucesso da empresa torna-se um dos pilares para evitar que fracassos ocorram logo após a abertura da empresa. Esse importante processo que gera segurança ao empreendedor consiste em estabelecer resultados que vão desde o aumento dos lucros e dos resultados, diminuição dos custos operacionais até o desenvolvimento de uma gestão mais profissionalizada, incluindo a capacitação profissional como ação de transformação.

Na sua ausência, como foi verificado durante o período de estágio com um empreendedor que estava prestes a abrir um mine mercado na cidade de Recursolândia – Tocantins, poderia em menos de dois anos ser um ponto que culminasse em uma possível falência. Dessa forma, estava-se diante de uma problemática semelhante a muitas empresas que abrem no Brasil. Ou seja, a falta de planejamento e de critérios coerentes e eficazes para assegurar ao novo empreendimento capacidade de se manter no mercado.

A partir da constatação de que a empresa que seria aberta não provia de qualquer planejamento para além do prédio e dos equipamentos já adquiridos, iniciou-se um intenso processo de identificação do perfil da empresa a partir dos conhecimentos adquiridos no curso de administração as orientações e observações

³ <https://www.poder360.com.br/economia/brasil-teve-5-anos-seguidos-com-mais-fechamento-do-que-abertura-de-empresas>

pertinentes para só iniciar o funcionamento do mine mercado com a implantação da gestão de competências.

Nesse sentido, o objetivo principal que norteou todo o estudo esteve centrado em oportunizar ao futuro empreendedor os conhecimentos e habilidades sobre a gestão de competências como base para abertura de um mine mercado na cidade de Recursolândia. Como também orientar sobre a gestão de pessoas e compreender os benefícios da gestão de competências para a empresa.

Abrir um empreendimento com todas as etapas estudada, planejada e implementada é fundamental para prospectar uma empresa de sucesso. Assim, tem-se que desenvolver a gestão de competências em todas as etapas de uma empresa faz parte dos novos tempos, das exigências impostas pelo mercado e de maneira geral assegura ao investidor fôlego e tempo para replanejar sempre que necessário o que não está atendendo as expectativas projetadas.

Dessa maneira, este artigo apresenta na parte seguinte a gestão de competências como um dos mais importantes itens na fase de planejamento, implantação e desenvolvimento de uma empresa, como também, traz a metodologia utilizada para o desenvolvimento da pesquisa, os resultados obtidos e as considerações finais.

2. GESTÃO DE COMPETÊNCIAS NO PROCESSO DE PLANEJAMENTO, ABERTURA E FUNCIONAMENTO DE UMA EMPRESA

O empresário, ao sonhar, planejar e abrir a empresa que sempre idealizou, deseja que o novo negócio seja m sucesso e que ele enquanto empreendedor se tornará uma pessoa realizada profissionalmente. Mas, para que isso aconteça é necessário que todo esse projeto esteja associado a uma série de etapas de planejamento. Esse planejamento e eliminação de fatores de risco estão inseridos dentro de um arcabouço de gestão que envolve dedicação e compromisso.

A gestão de competências configura como um instrumento de identificação, planejamento, avaliação, replanejamento e tomadas de decisão. Envolve fundamentalmente as especificidades da empresa e as pessoas que irão determinar se o empreendimento será de sucesso ou fracasso.

Para tanto, mapear as competências é fator decisivo na abertura da empresa. A seguir, apresenta-se como o mapeamento dessas competências tem relação direta com a vida da empresa.

Quando se planeja a abertura da empresa, incluindo o estudo de demanda, o prédio, os equipamentos e outros, já se deve ter em mãos a definição das competências da empresa.

Essas competências então relacionadas diretamente com a realização de reuniões e análise concretas para identificar qual é de fato o perfil da empresa – qual público ela irá atender (idade, faixa de renda, aptidões culturais...), ou seja, como e quais as competências que ela precisará para atender a esse público, ter o sucesso esperado e se tornar um diferencial na vida daquela cidade, bairro ou comunidade (ALAMADA, 2005, p. 55).

É importante salientar que a partir dessa definição, pensa-se no segundo momento. Mas, antes é necessário frisar que em nenhum momento esses estudos podem ser realizados com a empresa funcionando. Devem ser concretizados com tempo de antecedência suficiente, caso seja necessário um replanejamento dos objetivos já traçados.

O segundo momento da gestão de competências, trata-se dos cargos que irão ser criados e recrutados. Essa etapa, exige conhecimento, perceptividade e principalmente visão de enquadramento e economicidade. Pois, estar-se-á tratando das funções que serão ocupadas pelos futuros profissionais, que serão os principais colaboradores da empresa.

Nessa etapa deverá ficar bem claro quais os conhecimentos, habilidades e atitudes que cada colaborador deverá ter. Como exemplo, pega-se os cargos que compõem o quadro de funcionários do mine mercado que serviu de base para a realização da pesquisa de campo. A empresa recém-criada possui seções específicas, como: frutas, legumes, açougue, não perecíveis, padaria e papelaria. Para cada uma dessas seções, deve-se ter profissionais com características específicas, entre elas: conhecimento, habilidades e competências para lidar com os produtos e atitudes com os clientes.

Retornando a discussão teórica e saindo do campo da pesquisa, na definição dos cargos e no recrutamento dos futuros colaboradores é importante que antes de entrarem para o campo de atuação passem por minuciosos processos de qualificação.

Segundo Dutra (2001), “a empresa deve se preocupar com bastante antecedência e ofertar treinamentos”. Esses programas de ensino continuado devem focar na realização de palestras e outras ações capazes de instrumentalizar e potencializar as competências e habilidades de cada um.

Os treinamentos têm como foco possibilitar a formação de equipes mais unidas e ágeis, pois adquirem mais conhecimentos e, conseqüentemente mais confiança para desenvolver suas atividades laborais e participar ativamente dos assuntos da empresa. Também, quem ganha com toda essa formação serão os clientes, tendo em vista que a qualidade do serviço tende a melhorar bastante.

O treinamento e desenvolvimento possui um papel muito importante dentro de uma organização, afinal, só uma formação acadêmica não consegue, muitas vezes, suprir as necessidades da empresa. Além de preparar a equipe para conseguir executar melhor a sua função, o T&D traz uma série de outros benefícios.

Todo esse trabalho não deve ser desenvolvido somente na abertura da empresa, é necessário criar um sistema contínuo de qualificação dos colaboradores, e entre eles, escolher os que internalizaram com mais propriedade as orientações, pois toda e qualquer empresa passa por mudanças, entre elas a substituições de colaboradores. Nesse caso, quando se fala de qualificar com propriedade um ou mais de um, estar-se-á falando na geração de uma gestão de talentos, pois, serão estes que ajudarão a empresa na orientação com os novos colaboradores.

Nesse sentido, e definido quem serão os colaboradores, as pessoas que atuarão em cada setor ou departamento da empresa, deve-se iniciar um contínuo processo de monitoramento. O gestor geral ou o responsável por cada área da empresa deverá diariamente acompanhar o trabalho de cada pessoa. Siqueira (2002), contribui com essa temática e afirma que:

É importante frisar que esse supervisor deverá estar desprovido de qualquer sentimento que possa prejudicar o colaborador. O seu olhar sobre o desempenho do profissional deve buscar somente elementos que envolvam as habilidades, competências, responsabilidade e atitudes com os clientes (SIQUEIRA, 2002, p. 123).

Nesse item que deve ser contínuo na empresa, deve-se se acompanhar o progresso de cada membro da equipe, além de visualizar quais as dificuldades que norteia o dia a dia dos trabalhadores e dessa forma ir criando subsídios administrativos e orientativos para melhorar o trabalho de quem apresenta

dificuldades. Esse acompanhamento, além de verificar como anda o trabalho, perceber as dificuldades, também deve dentro da mais branda percepção, identificar no grupo quem consegue desenvolver as habilidades e competências com redução de tempo e eficiência.

Esse olhar será um termômetro para o gestor geral definir seus futuros chefes, ou seja, quem é o colaborador que apresenta mais capacidade para ocupar cargos maiores e com melhor remuneração dentro da empresa.

E, para Siqueira (2002, p. 112),

Isso passa necessariamente pela identificação de quem realiza o trabalho de modo satisfatório, quem apresenta habilidades compatíveis com o que determinado para a função, quem melhor aproveita o tempo, o espaço e o diálogo para realizar cada etapa do seu trabalho. Essas, sem dúvida, serão os subsídios que o gestor da empresa utilizará para realizar as promoções no âmbito do empreendimento.

Mas, como realizar todo esse trabalho, quem irá realizar essa tarefa? A empresa deve ter uma pessoa encarregada com no mínimo de conhecimento e capacidade para tratar de todas as demandas relacionadas aos trabalhadores da empresa.

Sobre essa questão, Gil (1994, p. 171), afirma que:

É de responsabilidade do RH, mensalmente, ou bimestralmente sistematizar em planilha específica todas as demandas que se configuram nos trabalhos desenvolvidos pelos colaboradores. Nessa sistematização dos resultados, é mais que importante apresentar os pontos fortes e os pontos fracos, seus agentes e a partir daí delinear tomadas de decisão para inicialmente equilibrar e posteriormente melhorar todo o cenário identificado.

Nesse processo de sistematização dos resultados, a cada período, as análises devem partir do resultado anterior e jamais do início, pois, se por exemplo, a empresa estiver analisando o desempenho e competências dos colaboradores no quarto bimestre e reportando situações identificadas ainda no primeiro bimestre, significa que entre o segundo e o terceiro bimestre não se interviu com propriedade. E, nesse caso, o colaborador não será responsabilizado sozinho por qualquer questão relacionada a produtividade. Portanto, houve falha que deverá ser corrigida imediatamente.

O mapeamento de todo o processo de escolha, recrutamento, acompanhamento e sistematização dos resultados que são resultantes do trabalho

(habilidades, competências e atitudes) dos colaboradores de uma empresa é segundo Brandão (2012, p. 44), uma “situação impar da gestão de competências de uma empresa”. Caso esses dados não sejam levantados, sistematizados, analisados e até mesmo replanejados, a empresa está fadada ao fracasso. Situação muito comum com milhares de empresas no Brasil que fecham suas portas antes de completar dois anos de vida.

3. OS BENEFÍCIOS DA GESTÃO DE COMPETÊNCIAS PARA UMA EMPRESA

Como já foi explanado nas linhas anteriores, a gestão de competências é elemento administrativo imprescindível nas empresas que desejam continuar vivas no mercado de hoje, pois, existe um frenético processo de inovação e transformação que exige dos diferentes ramos de negócios perspicácia, planejamento, inovação, qualificação e investimento em mão-de-obra.

Dessa maneira, a gestão de competências, consegue agregar muitas dessas peculiaridades e se for levada a sério e desenvolvida com critérios, compromisso e principalmente reconhecendo que apesar da maciça interferência da tecnologia na relação das empresas com o cliente, o ser humano ainda é e permanecerá por muito tempo como elo de ligação entre as empresas e os consumidores.

E, para confirmar que a gestão de competências agrega essa complexa relação, a seguir apresenta-se alguns benefícios dessa “habilidade” empresarial, considerando a sobrevivência da empresa.

Com a aplicação da gestão de competências e com o incentivo do desenvolvimento, os profissionais da empresa começam a fazer uma troca de conhecimentos, ou seja, passam a transmitir seus conhecimentos uns para os outros. Essa prática cria um ambiente mais dinâmico e participativo dentro da organização, gerando um alinhamento dos saberes.

Dessa forma e considerando que os profissionais responsáveis pelo recrutamento de novos colaboradores passaram por um longo e preciso processo de qualificação, onde internalizaram as especificidades da empresa, a filosofia, as metas e a missão, estes terão condições com eficácia de trazer para o grupo de colaboradores pessoas com características próximas ao que a empresa precisa. Ou seja, todo o processo de seleção e contratação será mais efetivo.

Além de se tornar um processo efetivo, também se torna uma das bases de economicidade da empresa. Pois, acertando na contratação, a empresa evitará várias fadigas, como exemplo: “ninguém para naquela empresa, as pessoas saem porque estão insatisfeitas, elas não conseguem se adequar, porque não recebem treinamento”. Esse trabalho reduz a exposição no mercado e consegue trazer para a equipe pessoas com capacidade para somar em todos os sentidos.

Com a adoção contínua da gestão de competências a empresa também melhora o clima organizacional, os colaboradores, por natureza saberão bem os objetivos da empresa e o papel de cada um nesse processo. O empreendimento passa a ser um lugar desejado por muito, pois valoriza e incentiva o crescimento profissional. Os colaboradores de forma geral terão dentro da própria empresa condições de adquirir mais conhecimentos, desenvolver suas habilidades e competências, se tornando pessoas com ótimas referências dentro da empresa e no mercado externo.

Esse investimento que vem de forma pensada, planejada e compilada para os colaboradores tem dentre outras consequências uma mudança forte de paradigma. A empresa deixa de focar somente nos resultados fins e passa a focar suas metas nos resultados iniciais, meio e fim. Esse modelo de gerir as pessoas cria um vínculo não só profissional, mas, também afetivo entre os colaboradores e entre os colaboradores e a empresa. Além de tornar a empresa um espaço de comunhão profissional, cria-se um estímulo para o desenvolvimento individual.

Mesmo que a gestão de competências objetiva uma comunhão entre os colaboradores, uma passa a se enxergar dentro do processo, a entender de fato qual é o seu papel dentro da empresa. Dessa forma, e identificando seu potencial, abre-se uma porta de oportunidades, o colaborador irá visualizar novas portas dentro da estrutura que atua.

Mas, voltando a introdução desse artigo, quando foi abordado que milhares de empresas no Brasil fecham suas portas por falta de planejamento e adoção de estratégias que possam segurá-las no mercado, a gestão de competências tem papel decisivo para evitar esses problemas nessas empresas, trata-se do desenvolvimento de ações, como as que já foram abordadas anteriormente. Um dos resultados mais importantes com a adoção da gestão de competências refere-se na diminuição da rotatividade de colaboradores dentro da empresa. Pois, segundo

Alamada (2002, p. 151):

Se a gestão de competências contribui para desenvolver profissionais com conhecimentos, habilidades e atitudes importantes para a boa execução das atividades, o colaborador adquire as competências necessárias para executar sua função e contribuir com a empresa, diminuindo as chances de ser desligado ou de querer pedir demissão. A diminuição dessa rotatividade contribui para diminuir os gastos e ter profissionais cada vez mais ligados à organização.

Outra vantagem identificada com a gestão de competências refere-se na otimização do tempo e da elevação dos índices de produtividade. Pois, se o colaborador ao longo de suas atividades laborais receber treinamentos específicos para desenvolver suas competências e tornar sua seção de trabalho em espaço de sucesso, ele conseguirá executar suas tarefas com prazer, dinamismo, facilidade e eficiência. Em detrimento disso, o tempo será melhor aproveitado, aumentando dessa forma a produtividade, algo perseguido por qualquer empresa.

Essa vantagem se associa a outras situações perseguidas pelas empresas, trata-se do alcance de resultados, superação de metas. Com a gestão de competências, segundo Siqueira (2002) “os colaboradores são inseridos constantemente em treinamentos, e dessa maneira mais competências e habilidades eles terão”. Esse complexo, mas, engenhoso processo administrativo desenvolvido na empresa busca essencialmente atingir e superar as metas estabelecidas no plano estratégico elaborado anualmente ou bianualmente.

Portanto, a gestão de competências passa por todas as etapas de vida de uma empresa, envolve fundamentalmente o colaborador desde o momento da definição do perfil da empresa, do tipo de cargos que serão criados, do perfil necessário para ocupar cada cargo, da seleção, treinamento, contratação e valorização. É sem dúvida, como dito no início um pilar que sustenta a empresa, e que sem ela, dificilmente conseguirá se manter no mercado.

4. METODOLOGIA

Em atendimento a disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso na área da Administração, a pesquisa realizada percorreu dois caminhos importantes: o primeiro, refere-se a pesquisa bibliográfica, ou seja, foram lidos livros e textos que abordam a gestão de competências desde o planejamento, passando pela abertura

e funcionamento de empresas. Essa parte da pesquisa, garantiu a fundamentação teórica que subsidiou a produção deste artigo.

A segunda etapa consistiu na pesquisa de campo, que se desenvolveu por meio da observação, coleta de dados e registros fotográficos. Nessa etapa do estudo foi dado prioridade nas orientações ao empreendedor que estava em processo de abertura de um mine mercado na região central da cidade de Recursolândia – Tocantins.

Definidas as etapas de pesquisa, partiu para as solicitações de autorização para o desenvolvimento da pesquisa, entrada na empresa, reuniões com o proprietário do mine mercado e estabelecimento das etapas de implementação da gestão de competências.

Superado essa etapa e dado início a pesquisa de campo, primeiramente foi analisado toda a documentação que deu origem a abertura do mine mercado (planejamento, definição do perfil da empresa, público alvo, faixa de renda, leiaute, seções, cargos, funções e plano para qualificação dos futuros colaboradores). Na sequência, e obedecendo os dias autorizados para a pesquisa, foi observado como a empresa se preparava para abertura do empreendimento, como também, fez-se gestão quanto a implantação da gestão de competência, com fins específicos de melhorar a relação da empresa com seus colaboradores, consumidores e com vistas na permanência no mercado.

A coleta de dados foi o procedimento técnico utilizado na pesquisa. As observações e os registros foram em caderno de pesquisa, como também por meio de fotografias. A amostra da pesquisa, envolvia 02 (dois) pessoas, sendo: 01 (um) empresário e 01 (um) diretor de Recursos Humanos.

Na análise dos dados, os resultados foram sistematizados e organizados em respostas abertas e porcentagens.

5. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Em atendimento as exigências do curso de Administração da Faculdade Três Marias no polo da cidade de Recursolândia – Tocantins, desenvolveu-se no ano de 2020 uma pesquisa bibliográfica e de campo acerca da gestão de competências em uma empresa (mine mercado) na região central da mesma cidade.

Considerando que a gestão de competências é uma ferramenta que engloba colaboradores nas empresas, que contribui para otimizar, sistematizar dados e melhorar os índices de produtividade e de satisfação dos colaboradores, a pesquisa desenvolvida, no seu início, tinha-se em mente de que o empreendedor estava munido de todos os instrumentos de gestão para abrir a nova empresa que passaria a atender o público da região central da cidade.

Nesse sentido, foi perguntado ao empreendedor quais as ferramentas e instrumentos ele havia utilizado para nortear o estudo de viabilidade para instalação do novo negócio. O entrevistado afirmou que não se utilizaram de nenhuma ferramenta ou orientação externa, tudo foi planejado pelo futuro proprietário.

Como na maioria dos novos negócios que se abrem no Brasil, esse não foi diferente. O empresário, conforme relatos, pensou, sonhou, juntou recursos e construiu com a orientação de um engenheiro, um prédio estilo galpão no centro da cidade. A estrutura predial atendia as especificidades para montar o mine mercado, contendo: área para frutaria, legumes e verduras, açougue, produtos perecíveis, disposição de gôndolas para expor produtos não perecíveis. Também, área administrativa, banheiros adaptados e áreas para dois caixas. Na faixa da do prédio já estava exposto o nome do empreendimento com data prevista para inauguração.

Foi perguntado ao empreendedor se para a abertura do novo negócio, ele havia elaborado um plano estratégico de vendas: A resposta foi preocupante. O empresário não possuía nenhum plano estratégico de vendas, divulgação da marca e não detinha de nenhuma orientação sobre o processo de identificação do perfil dos novos colaboradores, recrutamento, seleção, treinamento e contratação. E veja, já estava com data prevista para inauguração.

Ao deparar com o cenário apresentado, foi perguntado se ele aceitaria receber um plano estratégico baseado na gestão de competências. Como resposta, ouviu-se o sim.

Dessa forma, partiu-se para um longo processo de orientação e posterior intervenção. Considerando a necessidade de delimitação da pesquisa, priorizou-se contribuir na abertura da nova empresa com a gestão de competências. Dessa forma, foi apresentado um plano de gestão de competências para ser implementado antes de sua abertura. O plano estava composto de objetivos, estratégias e metas para o antes da abertura, funcionamento e anos vindouros.

O plano foi estruturado considerando as especificidades econômicas, políticas, sociais e culturais da cidade de Recursolândia, bem como da disponibilidade de mão de obra existente na cidade. Após a construção, apresentação e implementação do plano de gestão de competências, os resultados positivos começaram a aparecer e pode ser confirmado na fala do empreendedor:

“Nunca imaginei que por trás de um pequeno negócio como o que resolvi abrir tinha tanta coisa importante. Sou muito grato por você ter me ajudado, me orientado, me qualificado, pois eu não sabia de nada, confesso que poderia ter grandes surpresas negativas no futuro. Agora eu sei porque muitos negócios no Brasil e aqui mesmo em na minha cidade não dão certo”.

Essa narrativa não foi diferente do que já havia sido levantado durante a pesquisa bibliográfica. Existe muitos problemas com empreendedores que não conhecem como abrir uma empresa e mantê-la viva no mercado.

Ao abrir a empresa, parte dos empreendedores não levanta informações importantes sobre o mercado como clientes, concorrentes e fornecedores, e mais da metade não realiza o planejamento estratégico antes do início das atividades do estabelecimento, o que pode ser prejudicial ao negócio. Planejar-se auxilia a precaver quaisquer imprevistos que surgem pelo caminho (SEBRAE – TO, 2019, p. 44).

Ainda na implementação do plano de gestão de competências, o responsável foi orientado para recrutar, selecionar, treinar e contratar os futuros colaboradores. Uma dificuldade verificada, referiu-se à falta de qualificação dos trabalhadores. Não existia candidatos com qualificação para ocupar os cargos destinados para o açougue e para operar os caixas. Além do mais, os que apareceram para ocupar os demais cargos passaram por treinamentos intensos.

Após, o período de treinamento dos colaboradores e inauguração do mine mercado, o plano de gestão de competências passou a dar vida ao monitoramento, avaliação do desempenho e competências dos colaboradores e no replanejamento de ações relacionadas as atividades laborais dos funcionários. A empresa está em fase de fidelização com seus clientes e continua investindo na qualificação de seus colaboradores.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo central do trabalho foi apontar a importância da gestão de competências antes e durante o funcionamento de uma empresa, para tanto, realizou-se uma pesquisa bibliográfica sobre o assunto e de campo, onde se pode verificar in loco o planejamento e preparação para abertura de uma empresa. Posteriormente, efetuou-se uma intervenção que consistiu na orientação, elaboração e aplicação de um plano estratégico de gestão de competências em uma empresa (mine mercado) na cidade de Recursolândia – Tocantins.

Segundo a pesquisa realizada, pode-se observar que os principais fatores associados com a mortalidade das empresas que abrem no Brasil e não diferente na cidade pesquisada estão relacionados a falta de planejamento. E dessa forma, a exemplo do empreendedor que participou da pesquisa, reconhecer que seu negócio precisa de ajustes e não ignorar os problemas são os passos iniciais para que a empresa não faça parte dos casos de mortalidade. “O empreendedor não entende ou enxerga que a capacitação profissional dele como empresário é uma coisa fundamental para alavancar a empresa. Dono que não exercita a gestão de competências e não faz planejamento pode deixar de ser dono em um período curto”.

Conforme dados coletados e mediante plano de gestão de competências desenvolvido na empresa que participou da pesquisa, tem-se uma certeza, ou seja, a falta de planejamento e informações do mercado, bem como a falta de um plano estratégico para qualificar os colaboradores pode contribuir de forma súbita com a falência de muitas empresas. Porém, se tudo for bem pensado, planejado, estudos confiáveis de mercado, concorrência e plano de gestão de competências para os colaboradores, a tendência é que a empresa ganhe espaço no mercado e não sofra intercorrências a ponto de fechar as portas.

Portanto e considerando a pesquisa realizada e os dados obtidos, tem-se que a gestão de competências é uma área da gestão de Recursos Humanos que objetiva administrar e gerenciar os conhecimentos, habilidades e atitudes dos profissionais das empresas. É através desse tipo de gestão que os colaboradores serão estimulados a desenvolverem suas habilidades, técnicas e conhecimentos junto com a empresa, para que colaborem com a organização a alcançar seus objetivos e metas.

REFERÊNCIAS

ALAMADA, V.F. **Gestão de Desempenho por Competências: integrando a avaliação e a Gestão por competências.** Anais... XXVIII Encontro da ANPAD, Brasília, 2005.

BRANDÃO, Hugo Pena. **Mapeamento de competências: métodos, técnicas e aplicações em gestão de pessoas.** São Paulo: Atlas, 2012.

DUTRA, J. **Gestão de Pessoas com Base em Competências.** In: DUTRA, J. (Org.) Gestão por Competências. São Paulo: Gente, 2001.

GIL, Antônio Carlos. **Administração de recursos humanos: um enfoque profissional.** São Paulo: Atlas, 1994.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. **Estatísticas do Cadastro Central de Empresas.** Brasília, 2018.

SEBRAE. **Relatório sobre abertura e fechamento de empresas no Tocantins.** Palmas, 2019.

SIQUEIRA, Wagner. **Avaliação de desempenho: como romper amarras e superar modelos ultrapassados.** Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso Ed., 2002.