

AS VANTAGENS DA IMPLANTAÇÃO DE UM SETOR DE RECURSOS HUMANOS EM UM COMÉRCIO DE CALÇADOS

Leandra Oliveira Santos¹
Mayara Abadia Delfino dos Anjos²

Resumo: O tema Recursos humanos e vantagem competitiva, compreende que as metas das empresas devem contar com os colaboradores como agentes vinculadas para a organização, parceiros do negócio e fornecedores de competências e não mais como simples funcionários. O objetivo geral do artigo é analisar a vantagem competitiva em um comércio de calçados a partir um setor de Recursos humanos apropriado para as atividades de vendas, cadastro de clientes e oferta de produtos. Como metodologia, realizou-se uma pesquisa bibliográfica, com informações originalizadas de autores e suas obras publicadas em livros ou artigos acadêmicos sobre o tema. A vantagem competitiva em um comércio de calçados a partir um setor de recursos humanos propicia orientações precisas sobre os produtos, marcas e condições de pagamentos, ter como parâmetro a ideia de que um atendimento inadequado pode comprometer todas as ações realizadas pela empresa para alcançar seus objetivos traçados. Portanto, O desenvolvimento de qualquer organização depende de sua produtividade e apoiada nessa constatação surge a qualificação dos funcionários como processo fundamental para o seu desenvolvimento conforme se espera através das atividades feitas.

Palavras-chave: Negócio; Competências; Colaboradores.

Abstract: The topic Human Resources and Competitive Advantage, understands that business goals must rely on employees as agents tied to the organization, business partners and suppliers of skills and no longer as simple employees. The general objective of the article is to analyze the competitive advantage in a footwear trade from a Human Resources sector appropriate for sales activities, customer registration and product offerings. As a methodology, a bibliographic research and a case study were carried out, with information originated from authors and their works published in books or academic articles on the subject. The competitive advantage in a footwear trade from a human resources sector gives precise guidelines on the products, brands and conditions of payments, having as parameter the idea that an inadequate care can compromise all the actions carried out by the company to reach its objectives Traced. Therefore, the development of any organization depends on its productivity and supported by this finding the qualification of the employees emerges as a fundamental process for its development as expected through the activities done.

Key-words: Business; Skills; Contributors.

¹ Graduanda em Administração pela Fundação Carmelitana Mário Palmério – FUCAMP – Contato: leandra.a@hotmail.com

² Professora Orientadora. Graduada em Administração pela FUCAMP. Pós graduada (MBA) em RH, Marketing e Gestão Empresarial pela UNIESSA. Pós graduada (MBA) em Logística Empresarial pela Faculdade Pitágoras. Mestre em Tecnologias, Comunicação e Educação pela UFU. Contato: mayaradelfino@hotmail.com
Getec, v.6, n.12, p.114-127/2017

1 INTRODUÇÃO

A gestão de Recursos humanos de uma empresa com tanta competitividade no mercado, passou a ser determinada como recurso necessário para o alcance de objetivos em uma organização, tornando-se fundamental e fator diferencial na função estratégica, participando e influenciando das decisões, além de intervir em processos críticos de alterações organizacionais (COSTA et al, 2011).

Segundo Crepaldi, Stuari e Rodrigues (2007), a gestão de Recursos humanos em um ambiente competitivo, atende um funcionamento eficaz e eficiente através de uma padronização de comportamentos e benefícios. Assim, é imprescindível para as metas das empresas contar com os colaboradores como agentes vinculado para a organização, parceiros do negócio e fornecedores de competências e não mais como simples funcionários.

A necessidade de desenvolver a Gestão de Recursos humanos visando alcançar um desempenho satisfatório no mercado, exige que as empresas intensifiquem uma valorização em torno dos funcionários, pois a capacidade de criação e evolução de seus colaboradores pode garantir melhores vantagens competitivas (ZAFALON; DUARTE; RODRIGUES, 2006).

Para Cruz, Souza e Oliveira (2010), uma visão de parceiro e colaborador propicia ao funcionário o reconhecimento pelo rendimento de sua atividade na empresa. Nesse sentido, há uma necessidade de investir no potencial do colaborador, devendo a empresa acompanhar seu crescimento organizacional. Também deve ser condicionado como obrigatoriedade da empresa, desenvolver uma boa política de gestão de pessoal, que crie no funcionário motivação, possibilidade de inovação e inspiração, disponibilizando treinamentos, momentos de interação entre equipes, situações onde todos possam se conhecer e expor suas necessidades.

É dessa harmonia entre a relação favorável do funcionário que possui como objetivos cumprir as metas traçadas em suas funções, e por outro lado, a empresa em que espera criar condições favoráveis para as atividades dos funcionários.

O desenvolvimento de pessoas está mais relacionado com a organização e seu comprometimento no mercado em que atua. Compartilhar o negócio realizado com as funções das pessoas é uma maneira fundamental para que estas possam elevar a imagem da organização, atendendo bem a clientela e vendendo melhor os produtos oferecidos (CHIAVENATO, 1999).

O problema da pesquisa é: a implantação de um setor de Recursos Humanos pode trazer benefícios para uma empresa do setor calçadista?

No que se refere a contribuição, o desenvolvimento do estudo cria uma perspectiva no momento em que se fala em organização, é contar com colaboradores qualificados, e assim ter a eficiência competitiva através de investimentos em capital humano. Nesse sentido, o capital humano cada vez mais se torna um fator essencial para o dinamismo competitivo e crescimento das empresas.

O problema de pesquisa por se tratar de algo que deve ser resolvido com conhecimentos e informações explorados no desenvolvimento do estudo, questiona realmente como pode haver a possibilidade de a vantagem competitiva em um comércio de calçados a partir um setor de recursos humanos para as atividades de vendas, cadastro de clientes e oferta de produtos.

Assim, o objetivo geral do artigo é analisar a vantagem competitiva em um comércio de calçados a partir de um setor de recursos humanos para as atividades de vendas, cadastro de clientes e oferta de produtos., e como objetivos específicos explicar o papel estratégico dos funcionários desde a abordagem inicial do cliente até o pós-venda, e avaliar a importância em realizar uma política adequada de reconhecimento capaz de reter funcionários e mantê-los atualizado quanto a seus conhecimentos e competências.

O presente estudo está estruturado da seguinte forma: além desta introdução, na segunda seção, apresenta-se o referencial teórico com os conceitos utilizados na qualificação de colaboradores; na terceira seção são apresentados os aspectos metodológicos empregados na pesquisa; juntamente com o estudo de caso; e, por último, são tecidas as considerações finais do estudo realizado.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 OS BENEFÍCIOS PROPORCIONADOS POR COLABORADORES QUALIFICADOS

Para Lima e Urbina (2002), uma empresa ao adotar como padrão políticas empresariais baseadas em um trabalho rígido e rotineiro, não consegue acompanhar as

grandes mudanças que têm ocorrido nos modelos de gerenciamento do trabalho, e evidentemente possibilitar a sua permanência no mercado.

Os conhecimentos, habilidades e atitudes voltadas para o atendimento com satisfação do cliente, são vistas no cenário empresarial como características de colaboradores qualificados. As situações e vivências no dia a dia da empresa, como por exemplo, as inúmeras exigências verificadas no atendimento, tornam-se bem mais completas nos dias atuais, em que os colaboradores demonstram maior exatidão desde o atendimento ao cliente até a identificação de um problema que ocorre na empresa, e necessita urgentemente de uma solução. Em palavras objetivas, os indivíduos credenciados como parceiros ou recursos organizacionais devem proporcionar novas perspectivas para a organização quando se atende um cliente, constituindo parte integral do capital intelectual da organização (LACOMBE, 2004).

Também deve ser notada em colaboradores qualificados, a informação sobre a movimentação diária de clientes, suas necessidades e seus desejos, e assim repassado para os administradores com a finalidade de aumentar cada vez mais o número de vendas (CECCON, 2011).

Os principais benefícios para uma organização que conta com colaboradores qualificados para Ávila e Stecca (2015, p. 68) são: pretensão de otimizar, em conjunto, os sistemas sociais e técnicos da organização, através de uma maior integração, uma sinergia positiva por meio do esforço coordenado, e principalmente, a cooperação visando as metas planejadas.

Destaca-se ainda, que ao contar com indivíduos qualificados, as empresas recebem como benefícios o comprometimento dos membros com propósitos comuns e significativos, a preocupação contínua em autodesenvolvimento, pessoas com habilidades para solução de problemas que sejam capazes de identificar falhas operacionais, gerar alternativas, avaliar essas alternativas e fazer escolhas competentes.

De acordo com Robbins (2002), identificar colaboradores qualificados se torna uma tarefa necessária para o comportamento das pessoas nas organizações, já que as ações e indivíduos conduzem ou não o alcance da produtividade. Todavia, não basta apenas exigir que o funcionário tenha a qualificação necessária para atingir as metas de uma empresa, e sim que tenha o comprometimento com as atividades viabilizadas pela empresa, precisando receber a

informações a respeito de seu trabalho, para saber como está sendo julgado, e quais os pontos que devem melhorar.

Ciente de quem está sendo julgado, e com a percepção de uma colaboração fundamental para a empresa, percebe que se trata de um dos primeiros benefícios para a organização (ROBBINS, 2002).

As empresas não devem se preocupar apenas com os benefícios geradores pelos colaboradores qualificados, justamente antes de tudo, para que seja alcançado é necessário qualificar seus funcionários, explicando que para alcançarem um bom desempenho, eles precisam estar confortáveis com seus setores, acarretando assim um melhor desenvolvimento de suas funções.

A qualificação dos funcionários por demonstrar que traz resultados favoráveis para a empresa, como por exemplo dialogar e orientar o cliente, é imprescindível que o quadro funcional se sinta valorizado e incentivado para buscar sempre novos horizontes. Sendo assim, pode-se dizer que a organização não deve preocupar apenas com as metas almejadas, como também reconhecer o funcionário qualificado que possibilita ganhos para a empresa. Por isso, é necessário que os empregados trabalhem em prol da empresa e do bem comum, para que se alcancem as metas e os objetivos estabelecidos, alcançando assim o sucesso esperado (LACOMBE, 2004).

Para Chiavenato (2008), quando se alinha benefícios para uma organização e colaboradores qualificados, atinge-se um conjunto integrado de agregar, recompensar, desenvolver, manter e monitorar pessoas no sentido de proporcionar competências e competitividade para a organização.

O cliente atendido pelo colaborador identifica o que a empresa está fazendo para conquistar a sua negociação. E a organização, identifica a necessidade apontada pelo cliente através do colaborador (CHIAVENATO, 2008).

Segundo Chiavenato (2004), o funcionário definido como qualificado para desenvolver suas inúmeras funções em uma empresa, e com resultados positivos para as pretensões empresariais, deve possuir o conhecimento, a habilidade e a competência, descritas respectivamente como o saber para realizar uma tarefa com êxito, aplicar o conhecimento, e obter excelência.

Quando a empresa consegue ter um funcionário com essas três características, cria uma perspectiva favorável para que a função exercida pelo colaborador traga benefícios

organizacionais, como produtividade e alto grau de realização. Dessa forma, o processo de competir das empresas segundo Lima e Urbina (2002), depende de colaboradores qualificados, pois deve haver que o entendimento sobre inovação e a melhoria constituem importantes padrões competitivos, como por exemplo, ter no cenário empresarial funcionários capacitados para a realização das funções designadas para o alcance de metas.

Assim, cria uma perspectiva favorável quanto ao aumento de sua competitividade e conquista de novos mercados a partir de uma reformulação precisa em suas estruturas organizacionais apoiadas na capacidade de oferecer respostas rápidas e eficazes em tempos de mudanças e incertezas (CHIAVENATO, 2008).

Ao apontar a importância dos colaboradores qualificados nas organizações, Wernke, Lembeck e Bronia (2003) esclarecem que se trata de indivíduos preparados para atingir os objetivos almejados por uma empresa, e para isso, submeteram a um valor acumulado de investimentos em treinamentos e competência. Em relação ao que denominam de treinamento e competência, evidenciam os mesmos respectivamente como capacitação necessária viabilizando retorno com maior produtividade e menor desperdício, e capacidade de relacionamento e valores.

Dentre os colaboradores qualificados nas organizações, há o conhecimento como uma das principais características conforme assegura Bento (2006, p. 5):

Diante do conhecimento, característica impar dos seres humanos, é que o homem aproveita a informação a um trabalho ou a um resultado específico. O conhecimento leva à descoberta de novas tecnologias, originando mudanças na economia; gerando mudanças sociais e políticas, e também, quebra de paradigmas, especialmente comportamentais. Na sociedade do conhecimento, a educação é analisada como a criadora do capital humano, pois é universal e os níveis de educação crescem para as novas áreas de conhecimento, as quais requerem mais treinamento e educação atualizada, influenciando o comportamento humano, o qual precisa estar comprometido com um estágio contínuo e vitalício a fim de conservar suas habilidades e conhecimentos sempre atualizados.

Os colaboradores qualificados em uma empresa representam indivíduos capacitados para a resolução de problemas. Com essa afirmação, Moura (2004) cita que não é de qualquer forma que funcionários possibilitam dar o retorno esperado, pelo contrário, idealiza que para o sucesso das organizações é primordial contar com eles na medida em que retratam a capacidade, habilidade, e experiência quanto ao conhecimento que as pessoas detêm, e que agregam valor para a organização.

Segundo Bento (2006), é impossível falar da importância de colaboradores qualificados nas organizações sem citar as tarefas, a estrutura organizacional, as pessoas, a tecnologia e o ambiente, que são notoriamente abordagens vivenciadas diariamente visando o aprimoramento das técnicas, e estratégias para o desenvolvimento da ação empresarial. Conforme o referido autor, a qualificação deve ser vista como a capacidade de atingir os objetivos dentro dos padrões de eficácia e eficiência.

Por conseguinte atuação qualificada de um funcionário em uma empresa, expressa a informação que um indivíduo com essa característica, evidencia uma melhor conduta em abordar o cliente, e não apenas perguntando de qualquer forma o que pretende na empresa. Um funcionário qualificado representa uma condição em dialogar com o cliente, trazendo problemas e sugestões para compras, como por exemplo, uma marca que está sendo lançada no mercado, uma promoção acerca das vendas (CHIAVENATO, 2008).

Para Chiavenato (2006), a qualificação de indivíduos para o trabalho está relacionada com o conhecimento, no qual está transformando no recurso mais importante nas empresas, inclusive supera o dinheiro por ser uma riqueza muito mais importante e decisiva. Essa constatação se deve ao funcionário comprometido com a empresa, que provavelmente está cada vez mais aprimorando na busca de novos conhecimentos para novas tecnologias, os quais nenhuma máquina, até hoje, conseguiu desenvolver.

Como forma de reconhecer a importância do colaborador qualificado na organização, realiza-se uma comparação entre pessoas, tecnologia e ambiente no ambiente empresarial, conforme Bento (2006, p. 4):

O indivíduo configura um ser social, que é motivado por uma escala de necessidades: fisiológicas, psicológicas e sociais, as quais sendo satisfeitas, fazem com que os funcionários se sintam mais úteis e importantes, com maior autonomia e responsabilidade, procedendo num maior envolvimento com o trabalho. As organizações agem como sistemas abertos quando lidam com o ambiente para alcançar eficácia e, ao mesmo tempo, como sistemas fechados quando atuam sua tecnologia para arrumar eficiência. O ambiente empresarial, a tecnologia e as variáveis internas se influenciam mutuamente, instituindo a melhor estratégia para garantir a ação empresarial capaz de atingir os objetivos dentro dos padrões de eficácia e eficiência. Devem-se formar relações entre as características da organização e suas variáveis internas, bem como as características do ambiente que as rodeiam e suas variáveis externas.

Os colaboradores qualificados nas organizações devem ser reconhecidos pelo cumprimento de objetivos e conduta marcante pelo conhecimento acerca do negócio realizado em uma organização, e por isso, é o principal recurso no desempenho, bem como o diferencial competitivo e investimento constante para que sejam atingidos retornos satisfatórios quando se produz mais com qualidade (CHIAVENATO, 2006).

2.2 A vantagem competitiva em um comércio de calçados a partir um setor de Recursos humanos

Para Santos, Carpinetti e Gonçalves (1997), a contribuição de funcionários para a competitividade em qualidade se refere indivíduos capacitados em uma empresa, no qual compreendem profundamente os negócios, e buscam com esforços ter participação efetiva nos objetivos empresariais. Não se julga uma tarefa fácil, exigindo dos funcionários a interatividade com as atividades orientadas pelos administradores, e a obediência para buscar solucionar as necessidades dos clientes.

Dentre a vantagem competitiva nas empresas com o envolvimento dos funcionários, competem três fatores relacionados com a conduta das empresas visando à liderança de mercado, tais como analisar a estrutura, cargos e modelo de tomada de decisão, juntamente com identificação do perfil dos funcionários com o propósito de atuação definido no planejamento estratégico, e avaliar se os processos críticos estão alinhados aos desafios inseridos pela administração da empresa em torno dos objetivos (NOVELLI, 2016).

Uma empresa segundo Soares et al (2011), voltada para a comercialização de calçados, assim como demais organizações, busca a cada dia superar as expectativas dos clientes, tentando transformar todas as atividades relacionadas com o mercado, como oportunidades de se erguerem mais ainda no seu ramo de negócio. O atendimento proporcionado pelos funcionários e a qualidade dos produtos oferecidos podem ser indicadores preciosos no aumento da vida útil de uma empresa destinada a comercialização de calçados no mercado competitivo.

A vantagem competitiva em um comércio de calçados diante da conduta entre funcionários e clientes, demonstra a cada dia que os funcionários precisam estar envolvidos efetivamente no processo voltado para a satisfação dos clientes, para que a empresa do ramo de calçados possa ter um bom desempenho (VILELA; SOUZA, 2013).

O atendimento é um dos serviços prestados que se destaca por ser um forte instrumento de diferenciação. É uma das principais estratégias de fidelização. O cliente cria uma expectativa de ser bem atendido, a tarefa do funcionário é satisfazer a necessidade, desejo e expectativas dos clientes, solucionando problemas e reclamações (ALMEIDA, 2001, p. 77).

Os colaboradores empenhados e qualificados em uma empresa constituem uma das partes fundamentais quanto ao controle de Gestão de Qualidade (CQT), juntamente com atendimento das expectativas dos consumidores, exame de todos os custos relacionados com a qualidade e processos de melhoria contínua. Sob essa lógica, os colaboradores não apenas devem estar cientes que são integrantes necessários para a realização de vendas em uma empresa, como também meios para divulgar os produtos e serviços para os clientes. Assim, a conduta entre o cliente e o funcionário passa a representar a imagem da empresa negociando diretamente com o cliente (FREITAS, 2002).

3 METODOLOGIA

Para o desenvolvimento do tema vantagem competitiva em um comércio de calçados a partir um setor de Recursos humanos apropriado para vendas, esclarecimento de dúvidas acerca do relacionamento com o cliente, e sugestões de novas mercadorias, realizou-se uma pesquisa bibliográfica, em que Gil (2008) esclarece que se trata de uma pesquisa com informações originalizadas de autores e suas obras publicadas em livros ou artigos acadêmicos disponibilizados na internet.

Como metodologia, realizou-se uma pesquisa bibliográfica e uma análise de uma empresa atuante no ramo calçadista, com informações originalizadas de autores e suas obras publicadas em livros ou artigos acadêmicos sobre o tema.

O desenvolvimento de um tema ligado à pesquisa bibliográfica exige a investigação do tema com levantamentos teóricos realizados por inúmeros autores, como também a interpretação das ideias com a finalidade de desenvolver o assunto sob a ótica do tema, determinado as circunstâncias explicativas propostas pelos autores analisados (GIL, 2008).

No decorrer do estudo, houve análises e definições sobre os subtítulos “os benefícios para uma organização que conta com colaboradores qualificados, a importância de colaboradores qualificados nas organizações, e a vantagem competitiva em um comércio de

calçados a partir um setor de Recursos humanos”, levando em conta os colaboradores empenhados e qualificados em uma empresa constituem uma das partes fundamentais para o alcance das metas almejadas.

Por se tratar de uma pesquisa bibliográfica, o assunto discursivo analisou a vantagem competitiva em um comércio de calçados a partir um setor de Recursos humanos, proporcionando como informações que os funcionários precisam estar envolvidos efetivamente no processo voltado para a satisfação dos clientes, e, sobretudo, que o atendimento proporcionado pelos funcionários e a qualidade dos produtos oferecidos podem ser indicadores preciosa no aumento da vida útil de uma empresa destinada a comercialização de calçados no mercado competitivo.

Houve também uma análise de uma empresa atuante no ramo pesquisado, o que possibilita a sua descrição através de Gil (2008), relatando que se baseia em um uso extensivo na pesquisa social, tendo como inspiração uma inquirição empírica diante de um fenômeno contemporâneo dentro de uma realidade, aproximando teoricamente e a prática do que se estuda, além de interagir o fenômeno e o contexto analisado no decorrer do estudo realizado.

O estudo de caso analisa detalhadamente o funcionamento da empresa. Os pesquisadores que realizam estudos de caso devem se entendidos por suas tarefas a partir de precisão de suas investigações suas investigações como se tivessem precisão (ou seja, quantificação), objetividade e rigor insuficientes (YN, 2001).

O estudo de caso foi realizado na empresa loja de calçados D’lema Calçados, em que a capacitação dos funcionários está fortemente relacionada com a qualidade no atendimento ao cliente, e isso vem a ser importante para a realização das atividades empresariais.

4 ESTUDO DE CASO

Quando se retrata o papel dos funcionários para empresa D’lema Calçados, demonstra que deve criar um ambiente apropriado para que o trabalhador possa exercer de forma eficiente suas atividades, gerando assim uma situação propícia para que tenha satisfação naquilo que realiza, tendo a concepção de que está seguindo o panorama traçado pela empresa.

Justamente, o colaborador visto como qualificado e julgado como aquele que deve ter prioridade se detectar algum problema para que não possa atrapalhar os objetivos de uma empresa. E quando se concentra na satisfação do trabalhador, fica evidente que um sentimento como a motivação se torna crucial para que tenha o interesse e a dedicação necessária para o exercício de suas atividades e, conseqüentemente, proporcionar um rendimento satisfatório.

A produtividade é um fator prevalente quando se planeja ações administrativas na empresa a empresa D'lema Calçados, como operações que devem ser realizadas, relacionamento com funcionários e especialmente a coordenação de tudo que deve ser feito para que consagre as metas esperadas.

Os funcionários da empresa analisada interferem nas forças e fraquezas quando exercem suas funções. Isso passa a ser evidente quando consegue cumprir as etapas vigoradas em questões ligadas as vendas, orientações aos clientes sobre produtos e sugestões para novas marcas destacadas no mercado.

Exatamente o fato em considerar o funcionário como aquele capaz de dar resultados positivos para a organização, caracteriza todo esse jeito que delega a coordenação de uma organização o papel para programar e estabelecer meios entre os funcionários de maneira propícia para que garanta o funcionamento com eficiência.

A qualificação de pessoas assegurada pela empresa analisada, possui uma relação com a capacidade para desempenhar uma função, isto é, se houver eficiência concretiza algo satisfatório e conseqüentemente, faz com que o trabalhador possa se sentir valorizado. Assim, não se torna fácil compreender a qualificação dos funcionários se não houver um objetivo a ser seguido por todos em uma empresa. O comportamento das pessoas segue sempre uma postura atribuída a cada cargo, e quando vincula a qualificação cria-se uma ambição em que a aptidão passa a ser notada pela produtividade apresentada.

Acreditando na qualificação e experiência em lidar com vendas, espera que o relacionamento com funcionários possa ser crucial no modo que são tratados diante da organização, iniciando com respeito e fazendo com que tenham responsabilidade em suas funções. Além disso, a confiança passa a ser o ponto de partida interagindo condições apropriadas para o trabalho por parte da organização e cumplicidade do funcionário no que condiz a suas obrigações.

Precisamente, o trabalhador compreendido pela empresa analisada como qualificado, demonstra uma condição que exige analisar o seu comportamento, juntamente

com as expectativas que são geradas diante de tudo que ele faz internamente. Assim, a produtividade é algo que acompanha a competência do trabalhador merecendo assim ser sempre enfatizado pela administração da empresa.

Ao destacar as funções realizadas na empresa analisada, percebe que ainda não há uma preocupação com o mundo virtual, pois a empresa atribui aos funcionários o papel de orientação aos clientes, e a divulgação dos produtos é realizada em anúncios em rádios da cidade ou panfletos que destacam promoções, e a qualidade dos produtos comercializados.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento de qualquer organização depende de sua produtividade e apoiada nessa constatação surge a qualificação dos funcionários como processo fundamental para o seu desenvolvimento conforme se espera através das atividades feitas. Quando interage essa mentalidade fixada na produtividade com a o êxito nas tarefas realizadas pelos funcionários, almeja sistematicamente progredir no modo em conduzir todas as atividades feitas na organização.

Com sugestões de pesquisas em um comércio de calçados a partir dos recursos humanos, percebe que o primeiro passo para os funcionários se tornarem fundamentais para as vendas é avaliar a necessidade de produzir conhecimento para a aplicação de seus resultados, isto é, os funcionários devem ter por obrigatoriedade o conhecimento dos produtos e serviços oferecidos, e assim ter a condição de oferecer precisa orientação para os clientes.

Referências

ALMEIDA, S. Ah! **Eu não acredito!** como cativar o cliente através de um fantástico atendimento. 17 ed. Salvador: Casa da Qualidade, 2001.

AVILA, L; STECCA, J. **Gestão de Pessoas**. Santa Maria: UFSM, 2015.

BENTO, S. **A importância do capital humano dentro das organizações**. 2006. 13 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Estadual, Bauru, 2006.

CECCON, J. **Os conhecimentos, habilidades e atitudes necessários aos novos gestores em suas tomadas de decisões**. 2011. 20 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Faculdades Integradas, Jacarepaguá, 2011.

CHIVENATO, I. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CHIAVENATO, I. **Capital Intelectual**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

COSTA, L; SILVA, S; OLIVEIRA, P; MATOS, N; CAMPOS, C. **Planejamento estratégico de Recursos humanos: análise de uma empresa de eletrodomésticos de Bambuí/ MG**. VIII Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, Bambuí, 2011.

CREPALDI, P; STUANI, L; RODRIGUES, P. **A importância da gestão de contabilidade de RH nas organizações**. 2007. 16 f. Tese (Doutorado em Ciências Contábeis) - PUC, Curitiba, 2007.

CRUZ, D; SOUZA, R; OLIVEIRA, J. **Gestão de pessoas: mudanças e exigências de mercado e sua influência sobre o colaborador dentro da organização**. 2010. 15 f. Tese (Doutorado em Administração com ênfase em Recursos Humanos) - Faculdade de Sergipe, Aracaju, 2010.

FREITAS, C. **Os parâmetros de qualidade da indústria calçadista: uma investigação da sua validade a partir do estudo de caso da Calçados Zapata S. A**. 2002. 123 f. Tese (Doutorado em Administração Pública) Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2002.

GIL, A. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2008.

LACOMBE, F. **Dicionário de administração**. São Paulo: Saraiva 2004.

LIMA, C; URBINA, L. **Eficiência competitiva através de investimentos em capital humano**. 2002. 6f. Tese (Doutorado em Capital Humano) - Instituto Tecnológico de Aeronáutica, Curitiba, 2002.

MOURA, A. **Os ativos intangíveis e o capital intelectual**. 2004. Disponível em <http://www.eventos.bvsalud.org/gc1bireme/docs/pt/AtivosIntang.pdf>. Acesso em 15 out. 2016.

NOVELLI, J. **Planejamento Estratégico em 10 passos: da inspiração a prática**. 2016. Disponível em <http://www.estrategiaemfoco.com.br/planejamento-estrategico-em-10-passos-da-inspiracao-pratica/>. Acesso em 15 out. 2016.

ROBBINS, S. **Comportamento organizacional**. 9 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

SANTOS, F; CARPINETTI, L; GONÇALVES, M. **Contribuições de recursos humanos para a competitividade em qualidade**. 1997. 20 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Doutorado em Recursos Humanos) - Universidade Federal, Curitiba, 1997.

SOARES, M; BARBOSA, R; OLIVEIRA, W; MACEDO, P; DUARTE, L. **Análise em uma empresa calçadista: o caso da Alpargatas S. A**. 2011. 14 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Pós Graduação em Inovação Tecnológica e Propriedade Intelectual) – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2011.

VILELA, E; SOUZA, T. **Qualidade no atendimento: satisfação de clientes da loja Pirâmide Calçados de Jale/ SP**. 2013. 11 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em ciências Sociais Aplicadas) - Universidade Estadual, Campinas, 2013.

YIN, R. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

WERNKE, R; LEMBECK, M, BORNIA, A. **As considerações e comentários acerca do capital intelectual**. Em: Revista FAE, Curitiba, v.6,n.1, p-15-26, jan./abr. 2003.

ZAFALON, A; DUARTE, M; RODRIGUES, A. **A importância do capital humano nas empresas**. 2006. 17 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Pós Graduação em Gestão de Pessoas) – Universidade Estadual, Maringá, 2006.