

CENTRO UNIVERSITÁRIO DOUTOR LEÃO SAMPAIO  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

Ana Clara Brito Mendes

**A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE TALENTOS EM CONCESSIONÁRIAS DE  
VEÍCULOS NO MOMENTO DE RETOMADA DAS ATIVIDADES ECONÔMICAS**

Juazeiro do Norte-CE  
2020

Ana Clara Brito Mendes

**A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE TALENTOS EM CONCESSIONÁRIAS DE VEÍCULOS NO MOMENTO DE RETOMADA DAS ATIVIDADES ECONÔMICAS**

Trabalho de Conclusão de Curso – *Pesquisa bibliográfica REVISÃO INTEGRATIVA*, apresentada à Coordenação do Curso de Graduação em Administração do Centro Universitário Doutor Leão Sampaio, em cumprimento às exigências para a obtenção do grau de Bacharel.

**Orientador:** Msc. José Leandro de Almeida Neto.

**A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE TALENTOS EM CONCESSIONÁRIAS DE VEÍCULOS NO MOMENTO DE RETOMADA DAS ATIVIDADES ECONÔMICAS**

Este exemplar corresponde à redação final aprovada do Trabalho de Conclusão de Curso de Ana Clara Brito Mendes.

Data da Apresentação \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**BANCA EXAMINADORA**

Assinatura: \_\_\_\_\_  
Orientador (Msc. José Leandro de Almeida Neto)

Assinatura: \_\_\_\_\_  
Membro: (TITULAÇÃO E NOME COMPLETO/ SIGLA DA INSTITUIÇÃO)

Assinatura: \_\_\_\_\_  
Membro: (TITULAÇÃO E NOME COMPLETO/ SIGLA DA INSTITUIÇÃO)

## **A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE TALENTOS EM CONCESSIONÁRIAS DE VEÍCULOS NO MOMENTO DE RETOMADA DAS ATIVIDADES ECONÔMICAS**

Ana Clara Brito Mendes<sup>1</sup>  
José Leandro de Almeida Neto<sup>2</sup>

### **RESUMO**

A Gestão Estratégica de Talentos contribui diretamente para competitividade das organizações que a praticam de maneira sistêmica e integrada. No segmento de concessionárias de veículos, esta área pode colaborar fortemente para o sucesso da retomada gradual das atividades econômicas vivenciado pelo Brasil. Frente a essa realidade o objetivo geral deste trabalho é destacar a importância da gestão de talentos para as concessionárias de veículos no momento da retomada das atividades econômicas. Os objetivos específicos são definir gestão de pessoas, seus subsistemas e ferramentas mais usadas; pesquisar o histórico das concessionárias de veículos brasileiras; identificar estudos já realizados e publicados no Brasil sobre a gestão de talentos de maneira integrada, envolvendo todos os subsistemas, em concessionárias de veículos. Delineou-se uma metodologia com abordagem qualitativa, descritiva e estudo bibliográfico por meio da realização de uma revisão integrativa por meio do Google Scholar, Scielo, Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações e Portal de Periódicos da Capes. Foram examinadas 91 publicações e após realização do filtro foram selecionados para análise 8, considerando os critérios de inclusão e exclusão. O trabalho evidencia a importância da aplicação da Gestão de Talentos de forma integrada, por meio de todos os seus subsistemas, haja vista que não foram encontrados estudos que abordem a análise de todos os subsistemas ao mesmo tempo. Verificou-se a necessidade de novos estudos sobre concessionárias de veículos e Gestão Estratégica de Talentos, pois no momento atual as empresas necessitarão reinventar a estratégias para permanecer atuando de forma progressiva no mercado.

**Palavras Chave:** Concessionárias de Veículos; Gestão de Pessoas; Gestão de Talentos; Gestão de Recursos Humanos.

### **ABSTRACT**

The Strategic Talent Management contributes directly to the competitiveness of organizations that practice it in a systemic and integrated manner. In the vehicle dealership segment, this area can strongly contribute to the success of the gradual resumption of economic activities experienced by Brazil. In view of this reality, the general objective of this work is to highlight the importance of talent management for vehicle dealerships when economic activities are resumed. The specific objectives are to define people management, its subsystems and most used tools; research the history of Brazilian vehicle dealerships; identify studies already carried out and published in Brazil on talent management in an integrated manner, involving all subsystems, in car dealerships. A methodology with a qualitative, descriptive approach and bibliographic study was outlined by conducting an integrative review through Google Scholar, Scielo, Brazilian Digital Library of Theses and Dissertations and Capes Journals Portal. 91

---

<sup>1</sup> Graduanda do Curso de Administração do Centro Universitário Doutor Leão Sampaio/UniLeão, anaclara-jua@hotmail.com

<sup>2</sup> Professor do Curso de Recursos Humanos do Centro Universitário Doutor Leão Sampaio/UNILEÃO, mestre em gestão, leandro@leaosampaio.edu.br

publications were examined and after the filter was made, 8 were selected for analysis, considering the inclusion and exclusion criterion. The work highlights the importance of applying Talent Management in an integrated manner, through all of its subsystems, given that no studies were found that address the analysis of all subsystems at the same time. There was a need for further studies on car dealerships and Strategic Talent Management, because at the present time companies will need to reinvent strategies to continue acting progressively in the market.

**Keywords:** Car Dealers; People management; Talent Management; Human resource Management.

## 1 INTRODUÇÃO

A área de Gestão de Talentos vem sendo muito explorada nos últimos anos pelas empresas em função dos resultados que pode gerar. Assim, de modo estratégico, avançou incorporando-se nos processos organizacionais, sendo hoje vista de forma essencial ao funcionamento adequado de negócios, contribuindo para o alcance das metas traçadas diante do cenário vivenciado pelas organizações. Isso proporciona o despertar para a necessidade de alinhamento da equipe à organização, a fim de que possam enfrentar a competitividade (PAULA e NOGUEIRA, 2016).

Nas concessionárias de veículos, a estabilidade do grupo de pessoal conta muito diante do avanço da gestão destinada a alcançar resultados e enfrentar problemas como desalinhamento da equipe, que pode gerar resultados baixos, atendimento insatisfatório e ainda a possibilidade de concorrência avançar. A possível mudança do comportamento de um profissional influencia no desempenho como um todo de uma organização, em especial em momentos de retomada das atividades econômicas no qual as empresas necessitam se posicionar adequadamente em seu mercado para continuar funcionando.

Este trabalho foi elaborado no momento da quarentena imposta pelo Governo Federal Brasileiro e pelo Governo do Estado do Ceará, momento em que existe um imenso flagelo humano e social que traz consequências gravíssimas ao impacto nas atividades econômicas não somente no Brasil, mas no mundo inteiro. Trazendo as incertezas de um novo recomeço, visando a necessidade de ter um novo planejamento de redesenhar a retomada das atividades nas empresas.

Desta forma, segue a pergunta de partida: Qual a importância da aplicação das técnicas de Gestão de Talentos para concessionárias de veículos no Brasil? Que estudos existem sobre o tema e o que concluem?

O objetivo geral é destacar a importância da gestão de talentos para as concessionárias de veículos no momento da retomada das atividades econômicas. Os objetivos específicos são: definir gestão de pessoas, seus subsistemas e ferramentas mais usadas; pesquisar o histórico das concessionárias de veículos brasileiras; identificar estudos já realizados e publicados no Brasil sobre a gestão de talentos de maneira integrada, envolvendo todos os subsistemas, em concessionárias de veículos.

A pesquisa surgiu da inquietação por parte dos pesquisadores em identificar a importância de se ter uma gestão de pessoas alinhada para toda e qualquer organização mediante a situação vivenciada atualmente, visando a possibilidade de responder rápido às mudanças com o foco na satisfação dos clientes. O estudo servirá de base para concessionárias que buscam melhorar seu crescimento e desenvolvimento como um todo.

Esta pesquisa é importante por destacar a gestão de talentos como estratégia eficiente para as concessionárias de veículos brasileiras que podem fazer uso das ferramentas e estratégias que a área oferece o que certamente resultará em valorização do quadro de colaboradores e numa gestão eficiente da retomada das atividades, demonstrando a agregação de valores aos funcionários através de um ambiente de trabalho saudável que ofereça estabilidade e satisfação profissional.

A pesquisa é de abordagem qualitativa que, segundo Marconi e Lakatos (2010), apresentam múltiplas possibilidades investigativas. O estudo é bibliográfico e descritivo. Além do referencial teórico que embasa a pesquisa foi realizada uma revisão integrativa por meio das plataformas Scielo, Google Acadêmico, BDTD, SIBI, SCOPUS, CAPES cujo detalhamento se encontra no capítulo que versa sobre o desenho metodológico. Para Gil (2010) as pesquisas bibliográficas são importantes por que trabalham com materiais já produzidos e até mesmo publicados.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 DEFINIÇÕES DE GESTÃO DE PESSOAS**

A gestão de pessoas é uma área dedicada a mentalidade e à cultura corporativa que predomina nas organizações. Ela passou por um processo de eras, que antes o colaborador tinha como participação, indireta nas empresas. Assim, é extremamente contingencial e situacional, pois depende de vários aspectos do cotidiano empresarial, dentre eles, pode-se destacar à arquitetura organizacional, as características do seu mercado, o negócio da organização, a

tecnologia utilizada, os processos internos dentre outros. Portanto, diante à metamorfose na qual a gestão vivenciou, sua nova proposta tornou-se estratégica para alguns setores de mercado (STECCA et al., 2017).

De acordo com um novo modelo de gestão, a globalização do sistema de produção a gestão de pessoas vem buscando um processo de aquisição, transformação e distribuição globalizado e altamente integrado que agrega vantagens competitivas onde elas existirem. Com a globalização somamos grande turbulência tecnológica e inovadora, bem como, é cada vez maior o nível de exposição das organizações em função da necessidade de parcerias com fornecedores, clientes e concorrentes em termos globais, tornando-as muito mais susceptíveis às transformações do ambiente onde se inserem. Proporcionando aos gestores a busca por vantagens competitivas e diferenciação de mercado (GOMES e GOMES, 2018).

A priori, é interessante observar as competências requeridas do gestor, para que se admita a necessidade de adaptação das empresas, em resposta às mudanças no ambiente de negócios. No entanto, nem sempre reconhecemos a necessidade de novas qualificações profissionais. Inclusive, é como se as empresas flexíveis, adaptável às mudanças, socialmente responsáveis e comprometidas com a aprendizagem, pudessem prescindir, abrir mão de pessoas com idênticas características. Assim, podem indicar a busca por crescimento no que se refere a sua atuação (BARBOSA et al., 2017).

A posteriori, pode-se considerar que o processo de modificação de gestão de pessoas foi dando vazão ao reconhecimento que antes era despercebido por profissionais e empresários. A busca por comprovações e experimentos palpáveis a este termo provou o aumento da receita e diminuição de prejuízos. Proporcionando ainda o crescimento do colaborador e facilitando no que se refere ao sistema operacional. Dessa forma, ambos ganham, pois, tratando-se de aperfeiçoamento é essencial quando se refere à execução de sistemas, onde se exige o conhecimento, a responsabilidade e a competência (PAULA e NOGUEIRA, 2016).

Desde a revolução industrial o ambiente de trabalho é visivelmente modificado e aperfeiçoado, tornando as condições de exercício das atividades conturbadas devido as alterações, que assim impactou em diversos processos de produção e tornou-se exemplificado em suas ferramentas e demonstradas no clima organizacional. Entretanto, o processo a qual foi pontuado, se comparado às formas que antes eram aplicadas, faz-se visível à necessidade de adaptação e evolução, pois o mercado muda constantemente e acompanhar esse desenvolvimento é importante (PIRES e GUIMARÃES, 2015).

Embasado na evolução da gestão de pessoas foram surgindo às ferramentas, capazes de modificar um todo nele inserido e ainda alinhar funções a missão, visão e valores de uma

empresa. Uma das principais ferramentas atuantes é a de recrutamento e seleção, com o objetivo de identificar e integrar novos colaboradores à organização, como também mantê-los. Portanto a sua utilização na atualidade é de grande relevância, e à medida que os processos são realizados da forma correta, na busca de selecionar profissionais altamente competentes à organização como um todo ganha em diversos fatores, por exemplo, a redução de tempo que seria fornecida para ensiná-los no manuseio de determinadas atividades (ANTUNES et al., 2015).

Desta forma, através da gestão de pessoas a tarefa de recrutar um profissional e selecionar depende de toda uma capacitação que facilite na hora da seleção, o ideal para fazer parte daquela equipe, buscando em cada um, os propósitos do ambiente, onde este possa atuar. Refletindo assim no objetivo traçado no planejamento estratégico.

## 2.2 SUBSISTEMAS DA GESTÃO DE PESSOAS E AS POSSIBILIDADES DE RESULTADOS PARA A ORGANIZAÇÃO

No momento em que foi investido em treinamento de pessoas, automaticamente foram obtidos qualidade dos produtos e serviços. Ao ser levado em conta as variáveis que diretamente afetam o desenvolvimento do profissional, devem estar em primeiro lugar, sendo observado o quão é importante o cuidado com a vivência desses. Sendo a sociedade, a educação e a família os fatores que por hora influenciam nos processos, entretanto, o indivíduo é o bem mais precioso que deve ser considerado como o resultado de uma sociedade a qual é inserido (MOURO e STEFANO, 2017).

Para a gestão de pessoas, a divisão de seus subsistemas em 5 facilitam o estudo e compreensão individual de ambas. A aplicação, provisão, manutenção, controle e o desenvolvimento são as descrições para tal. O recrutamento é o fato de selecionar e treinar pessoas e estar relacionado à aplicação. A provisão refere-se ao suprimento de pessoas em uma organização; a manutenção é o que define os planos e os benefícios para manter os colaboradores na empresa; o controle é capaz de fornecer dados importantíssimos sobre as informações em uma gestão e assim o desenvolvimento, que tem como objetivo aprimorar as competências coletivas e individuais (FERNANDES, 2018).

A importância dos subsistemas para a gestão de pessoas é compreensível. Inclusive, quando relatado a responsabilidade do setor de recursos humanos em gerir atividades voltadas para a gestão, torna-se aplausível tal papel a serem desempenhado. A fim de desenvolver e manter a qualidade desses recursos providos de um delicado processo, que por sua vez são avaliados e inseridos nas atividades executadas na organização interna e refletida na parte

externa, visualizando-se pelos compradores e consumidores que identificam claramente a preocupação da empresa em preservar a excelência como um todo (FERNANDES; COSTA; BATISTA, 2019).

No setor privado, as possibilidades de resultados direcionados as organizações com a utilização correta dos subsistemas, dar-se pelo fato de obterem-se enormes benefícios para as empresas. A maioria delas já adota em seus negócios, percebem o quão necessário se faz o uso e a permanência, pois, de acordo com os frutos adquiridos, os colaboradores adaptam-se ao ambiente organizacional, possibilitando o aperfeiçoamento individual, onde se pode perceber que ambos ganham neste investimento tão preciso (NEVES, 2018).

Já no setor público, faz-se relevante o uso desse modelo, onde se torna possível obter melhoria nos processos e ainda ofertar a prestação de serviço público de qualidade. Portanto, a inclusão desses elementos no que se refere à garantia de sucesso é perceptível. No caso do Brasil, nunca se houve um esforço em manter um modelo de gestão estratégica para o setor público, as dificuldades de admissão de inovação ultrapassam não somente um déficit de gestão, mas também um problema de atuação de governança, em aderir práticas efetivas (CAMÕES, 2019).

Conforme a sequência de conceitos citados pelos autores, é de suma relevância que a organização saiba como e quando deve atuar na expectativa de gerar resultados, pois, um passo errado prejudica todo o processo de uma organização. Entretanto, não somente o setor privado, mas, o setor público deve se atentar a essas observações.

### 2.3 IMPORTÂNCIAS DA GESTÃO DE PESSOAS PARA A COMPETITIVIDADE ORGANIZACIONAL

As pessoas não fazem somente parte da vida produtiva das organizações. Elas constituem o princípio essencial de sua dinâmica, conferem vivacidade às atividades e processos, inovando, criando e recriando contextos e situações que podem levar a organização a se posicionar de maneira competitiva, cooperativa e diferenciada para com os seus clientes, como também com outras organizações e no ambiente de negócios em geral. A importância do indivíduo para a competitividade da organização com o mercado é crucial, pois o mesmo contribui diretamente com a gestão (CREPALDI; STUANI; RODRIGUES, 2016).

As atividades de gestão de pessoas são capazes de demonstrar a importância da mesma como estratégia. A fim de captar, reter ou desenvolver os diversos talentos que são responsáveis por fazer o diferencial em uma organização. Proporcionando a dimensão de

estratégias relacionadas ao ambiente organizacional. As estratégias traçadas pelas organizações são baseadas nessa possível competitividade, onde as pessoas são a base, ou seja, o público alvo que movimenta o planejamento para a obtenção de lucro (LEITE e ALBUQUERQUE, 2010).

#### 2.4 HISTÓRICOS DAS CONCESSIONÁRIAS DE AUTOMOVÉIS, INDÚSTRIA AUTOMOBILÍSTICA NO BRASIL E SUA EVOLUÇÃO.

Deu início no Brasil no começo do século XX, porém só passou a atuar em território nacional na década de 50, assim, é visível o processo de crescimento da indústria e também o avanço na economia, pois ao gerar vendas automaticamente gera-se o PIB (Produto Interno Bruto) e mesmo sem ter o devido conhecimento sobre tal era possível perceber este aumento significativo. Considerando esse fato, a indústria automobilística agregou valor e a possibilidade de adequação às realidades vivenciadas (ARAÚJO e BOTELHO, 2015).

O dinamismo desse setor é crescente na economia, por se tratar de uma forte cadeia que envolve o tecido social e econômico. Onde marca a entrada de concorrentes no mercado, por tratar-se de um oligopólio global de empresas internacionalizadas. Entretanto, desde o início de inclusão desse setor é visível o sucesso nas vendas quando se trata de qualidade, onde envolve beleza e inovação. Ao ser citado a chave para tal sucesso, é preciso manter o empenho quando se trata em responder as expectativas dos clientes, que por sua vez exigem coisas diferentes, porém a qualidade sempre é o mais pertinente (MARTINS, 2018).

Por volta de 1894, podemos conhecer através do jovem Alberto Santos Dumont, no qual importou através de um navio um automóvel diretamente da França, chamado Peugeot Type 3. Sendo este o primeiro no país brasileiro, e a empresa que inovou em relação ao novo tipo de setor foi a Ford, esta trouxe toda uma inovação e ousadia no que responde a sua atual marca de conhecimento mundial (NASCIMENTO, 2016).

Na busca incessante por qualidade, foi arriscado investir em setor pessoal de forma mais precisa, e quando se falava em avanço, logo se pensava em pessoas, pois estas que geriam todo o processo automobilístico. Desta forma, a clareza em adotar a gestão de pessoas não vem de agora, pois mesmo antes se percebia a necessidade no aumento do mesmo (NASCIMENTO, 2016).

No governo do então presidente Getúlio Vargas foi inaugurado a Companhia Siderúrgica Nacional (CSN) e a Fábrica Nacional de Motores (FNM), ambas no estado do Rio de Janeiro. O mesmo deixou de investir em alguns setores como petróleo, trigo e passou investir mais no setor automotivo, que para ele era vantajoso (CATTO, 2015).

Assim, com a evolução da indústria automobilística, o Brasil passa a fabricar seu próprio automóvel. E mesmo com o período de recessão é visível a retomada desse setor na economia, proporcionando, portanto, o desenvolvimento para o país no que se refere às riquezas produzidas por ele mesmo (CATTO, 2015).

Com o passar dos anos o segmento automobilístico brasileiro foi crescendo e apresentando resultados satisfatórios. Com a crise de 2008 e com as oscilações de mercado em 2014 foram observados momento de recessão.

Contudo, o cenário atualmente vivenciado pelo setor em função da quarentena apresenta indicadores muito baixos que sinalizam a necessidade de estratégias de retomada.

De acordo com a Federação Nacional da Distribuição de Veículos Automotores (FENABRAVE) e a Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores (ANFAVEA), comparado a março de 2019, com o mesmo mês em 2020, a produção de veículos foi de apenas 21%. Assim, como a de exportação e licenciamento. Já comparando o mês de fevereiro o emplacamento e a exportação obteve um resultado de 18% e a produção de 7%, sinalizando a possibilidade de gerar um grande número de demissões (FENABRAVE, 2020; ANFAVEA, 2020).

Consequentemente, foram adotadas pelos governantes mundiais, medidas de restrições de circulação de pessoas como fechamento de fronteiras, paralização de serviços, comércios, suspensão de aulas e confinamento da população de modo a conter a pandemia, mantendo-se apenas os serviços essenciais e a abertura de comércio no âmbito de saúde e alimentação. Desse modo, há grandes temores de uma recessão global, visto que, essas medidas têm impactado diretamente nas cadeias de suprimentos e no comércio mundial, já que as atividades industriais e escritórios são interrompidos, de forma total ou parcial, afetando-se o fornecimento de bens, caindo à produção, ou diminuindo a demanda de consumidores em determinados setores. Para tanto, a dimensão do impacto dependerá das medidas tomadas não só pelos governantes, mas também pelos bancos centrais, instituições e mercados.

Cabe enfatizar que a FENABRAVE reúne 51 associações de marcas de automóveis diversos e representam mais de 7,3 mil concessionárias de veículos no Brasil, sendo responsáveis por 315 mil empregos diretos, correspondendo a 4,51% do Produto Interno Bruto (PIB) do País. Outros indícios de crise são as bolsas de valores que demonstram os piores resultados dos últimos tempos, o aumento do preço do dólar, a redução de taxas de juros dos bancos centrais, assim como as empresas (FENABRAVE, 2020).

### **3 METODOLOGIA**

O artigo se caracteriza como pesquisa bibliográfica que segundo Gil (2008) faz uso de estudos já elaborados anteriormente. Quanto à natureza o estudo é básico, visto que contribuirá para fins práticos, sendo também do tipo exploratório de caráter descritivo com abordagem qualitativa e cunho bibliográfico.

Para o alcance dos objetivos foi realizada uma Revisão Integrativa que considera para análise as publicações com metodologias diferentes sobre o tema. As plataformas de trabalhos científicos usadas foram: Google Scholar, Scielo, Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações e Portal de Periódicos da Capes. Nas Plataformas foram usadas as seguintes palavras-chaves como descritores para busca dos documentos publicados, tendo sido realizado o comando de busca tanto no singular, quanto no plural: Concessionária de veículos e Concessionárias de veículo.

Para identificar os trabalhos publicados que estavam relacionados à Gestão de Talentos, foi realizada a separação dos resultados da pesquisa por meio da utilização das palavras-chaves: Gestão de Pessoas, Gestão de Talentos e Gestão de RH.

Como critério de inclusão foi considerado os trabalhos publicados no período de 2019/2020, pois, diante da pandemia atualmente vivenciada, os pesquisadores decidiram por este critério para enfatizar os trabalhos publicados em um período imediatamente anterior aos fatos atuais.

Destaca-se que o referido trabalho não necessita de apreciação por um Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos, haja vista usar documentos já publicados em bases de pesquisa para uma revisão bibliográfica.

#### **4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

Tendo em vista que objetivo é destacar a importância da gestão de talentos para as concessionárias de veículos no momento da retomada das atividades econômicas, bem como o desenho metodológico anteriormente explicado, segue a descrição da pesquisa realizada nas plataformas e os resultados encontrados.

A primeira base consultada foi o Google Scholar. Com base nos mecanismos de busca e utilizando as palavras-chaves anteriormente informadas foram encontradas 91 publicações que tratavam sobre concessionárias de veículos e ao fazer o refinamento da pesquisa com as palavras associadas à Gestão de Talentos, apenas 08 publicações foram encontradas, conforme detalhamento abaixo:

- a) **Artigo 01:** A gestão de conflitos em concessionárias de Veículos.

**Periódico:** RAU (Revista de Administração Unimep)

**Metodologia:** Abordagem quantitativa de caráter exploratório e descritivo. Instrumento de pesquisa (questionário), estudo de caso.

**Resultados:** Conforme esse arquivo, o conflito é inevitável, no entanto é de grande importância geri-lo da melhor forma possível. Visto que colaboração e acordo são mais adequados, o que se utilizou de medidas preventivas para sua inexistência ou atenuação. Já o objetivo foi alcançado, mesmo se tratando da limitação vivenciada nessa pesquisa.

- b) **Artigo 02:** Aplicação de Auditoria às Normas de Segurança do Trabalho em uma Pequena Empresa: Concessionária de Veículos.

**Periódico:** Anais do Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. XVI SEGET.

**Metodologia:** Baseou-se em um típico modelo de relatório de auditoria, nos quais são identificados problemas e causas no cenário de análise e em seguida mostrar soluções para o caso em questão.

**Resultados:** De acordo com esta pesquisa, foi identificado que pouco importa o tipo ou porte das empresas, que mesmo sendo simples pode aparecer riscos, ou seja, não existem empresas sem risco. Entretanto, foi sugerida para trabalhos futuros a implantação de uma política de atualização do plano de segurança do trabalho da empresa que tenha uma periodicidade de atualização, como também a importância de Micro e Pequenas Empresas.

- c) **Artigo 03:** Aprendizagem e desenho do trabalho.

**Periódico:** POT (Revista Psicologia Organizações e Trabalho).

**Metodologia:** Estudo de caso, do tipo exploratório e descritivo. Como instrumento, foi utilizado o questionário e Escala de Percepção Atual de Desenvolvimento Profissional (EPADP), sendo do tipo quantitativo.

**Resultados:** Em síntese, os achados especialmente revelaram que o uso das EATs de aplicação prática e reflexão ativa parece estarem associados a uma anterior combinação de desenho do trabalho que pode incluir autonomies de decisão e de uso de métodos, em tarefas variadas, que demandam solução de problemas com o uso de habilidades diversificadas, mas que proveem feedback.

- d) **Artigo 04:** Cultura da qualidade nas concessionárias automotivas brasileiras.

**Periódico:** Gestão e produção.

**Metodologia:** É um estudo de caso, quanto a sua natureza foi aplicada e conduzida como exploratória e delineada por abordagem quantitativa. Seu procedimento se dar através de uma pesquisa bibliográfica e documental, incluída por uma survey. Já para definir a amostra, buscou-se englobar as concessionárias automotivas brasileiras que possuem sistemas de GQ (Gestão da Qualidade).

**Resultados:** As empresas investigadas possuem níveis satisfatórios de adoção das práticas, ou seja, uma cultura direcionada a qualidade. É relevante o trabalho o trabalho em equipe e inovação, pois possuem uma grande margem de melhoria.

- e) **Artigo 05:** Análise de indicadores do sistema de gestão ambiental das concessionárias de veículos Toyota no estado de santa Catarina após a certificação ISO 14001.

**Periódico:** RGeSA (Revista Gestão e Sustentabilidade ambiental).

**Metodologia:** Sua característica é aplicada, sua forma abordada é quali-quantitativa e seu objetivo descreve-se em três: exploratória, descritiva e explicativa, em relação aos procedimentos foi composta por uma pesquisa bibliográfica e de campo, e como parte prática para o levantamento de dados (uso de protocolos, questionários e de fichas técnicas para anotações e registros de campo).

**Resultados:** Os resultados da pesquisa apontam a redução de consumo de recursos naturais ou da geração de resíduos. Foi sugerido para trabalhos futuros, a reaplicação desse estudo em outros setores da economia, para verificar se os achados desta pesquisa, em relação aos ganhos financeiros com a implantação do SGA, em conformidade com os requisitos da NBR ISO 14001, se sustentam positivamente.

- f) **Artigo 06:** Clima organizacional em uma empresa de veículo no noroeste do Rio Grande do Sul.

**Periódico:** Revista Eumed.net.

**Metodologia:** O tipo da pesquisa foi descritivo, sendo um estudo de caso. Tem como caráter quantitativo e qualitativo, seguidos de questionários e entrevistas. Os dados e análises passaram pelo software Stata Statistical Package for Social Science (SPSS). Seu procedimento se dar através de uma pesquisa bibliográfica e documental, incluída por uma survey.

**Resultados:** A pesquisa apresentou o nível de satisfação dos funcionários com o ambiente organizacional. No entanto, este nível de satisfação não foi elevado apresentando casos de colaboradores pouco satisfeitos com o clima compartilhado dentro da organização e principalmente com alguns de seus fatores, por fim, foi analisado que algumas variáveis merecem atenção na empresa como forma de melhoria dos processos.

- g) **Monografia:** Avaliação do nível de satisfação dos trabalhadores de uma concessionária de veículos pesados e serviços do oeste de Santa Catarina.

**Periódico:** Repositório digital UFFS.

**Metodologia:** Foi apresentado em 4 etapas os procedimentos adotados para a construção deste trabalho em questão, sendo elas: classificação da pesquisa, população, técnica de coleta de dados, procedimento de análise e interpretação dos dados. Caracterizou-se como quali-quantitativa. Sendo descritiva, aplicada, bibliográfica, de campo e por fim um estudo de caso. Como instrumento, foi aplicado um questionário e uma entrevista semiestruturada. Já o modelo selecionado para o trabalho estudado foi a Escala de Satisfação no Trabalho (EST).

**Resultados:** Torna-se clara a relevância e importância da área de gestão de pessoas para o desenvolvimento de uma organização, assim, o objetivo geral foi atingido. Portanto, a maioria das dimensões foi positiva. Identificaram-se pontos falhos, que a empresa já tem ciência, por fim refere-se aos colaboradores a manutenção dos mesmos nos processos da organização, pois ambos podem se ajudar e minimizar falhas.

- h) **Dissertação:** Avaliação dos fatores motivacionais na força de vendas: estudo de caso em uma concessionária de veículos em Paranaguá.

**Periódico:** RAEI (Revista Americana de Empreendedorismo e Inovação).

**Metodologia:** O método definido é um estudo de caso, quanto a natureza foi descritiva-exploratória, a abordagem qualitativa e a coleta de dados através de uma pesquisa bibliográfica e entrevistas. Por fim, para alcançar o objetivo e analisar de forma precisa, foi utilizada uma pesquisa bibliográfica em artigos, livros e websites, e entrevista não estruturada.

**Resultados:** O resultado foi que a empresa se preocupa com a motivação dos vendedores, assim, os gerentes relataram a tentativa em atender as necessidades

individuais de cada um, visto que um ou outro é motivado pelas necessidades que os fazem trabalhar arduamente para obter resultados.

A segunda base de publicações pesquisada foi a Scielo. As mesmas palavras-chave forma usadas, junto com os critérios de inclusão e exclusão. Foram encontrados apenas três artigos científicos sobre concessionárias de veículos que não estavam relacionados com a temática de Gestão de Talentos. Eles foram excluídos da análise, porém os títulos foram listados abaixo para fins de comprovação:

- a) A produção mais limpa como ferramenta da sustentabilidade empresarial: um estudo no estado do Rio Grande do Norte
- b) O modelo do índice de satisfação do cliente Norte-Americano: um exame inicial no Brasil com equações estruturais
- c) Satisfação com assistência técnica e lealdade ao fabricante no ramo automobilístico

A terceira base de publicações pesquisada foi a Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações. Usando os mesmos critérios explanados anteriormente foram encontradas 16 publicações, porém nenhuma estava relacionada à Gestão de Talentos nas concessionárias de veículos, fato que levou a exclusão destas publicações no corpo de análise.

De acordo com a leitura das publicações selecionadas, as metodologias utilizadas foram de abordagem qualitativa e quantitativa, descritiva, aplicada, bibliográfica, com uso de questionário e entrevista semiestruturada para coleta de dados. Já as áreas temáticas se concentraram gestão de conflitos, auditoria, ambiente de trabalho, gestão de trabalho, gestão da qualidade, gestão trabalho, gestão de pessoas e grupos.

Desta maneira, é visível que nenhuma das publicações encontradas abordou todos os subsistemas da Gestão de Talentos de maneira integrada, o que evidencia a importância de novos estudos que façam isso. Hoje a Gestão de Pessoas possui um papel estratégico nas organizações e se aplicada com todos os seus subsistemas poderá contribuir de forma significativa para o processo de retomada das atividades econômicas das concessionárias de veículos brasileiras.

Por outro lado, observa-se que os estudos eram baseados em fatores como segurança do trabalho, ambiente organizacional, qualidade na satisfação do cliente externo e sendo em sua maioria estudos de caso. É notório que durante o período de 2019 a 2020 as publicações sobre Gestão de Talentos em Concessionárias de Veículos são poucas, o que sinalizada a necessidade de novos estudos nesta área, em especial no momento que está sendo vivenciado.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Gestão de Talentos integrada às concessionárias de veículos pode oferecer um grande suporte no momento da retomada das atividades econômicas, contribuindo diretamente para redução do tempo de atendimento e melhoria na qualidade dos serviços. As empresas desse segmento estão enfrentando desafios impostos pela quarenta e pela paralisação das atividades econômicas, o que exige ações rápidas e eficientes.

O objetivo deste trabalho foi atingindo uma vez que a importância da Gestão de Talentos em concessionárias de veículos para retomada das operações comerciais foi destacada. Foram avaliados 91 artigos e após a aplicação dos critérios de inclusão e exclusão foram selecionados 08 estudos para uma análise mais aprofundada. Observou-se que existe a necessidade de novos estudos na área de Gestão de Talentos, envolvendo todos os subsistemas de maneira integrada, considerando que nenhum artigo abordou a temática dessa maneira.

Após a revisão integrativa executada neste trabalho, observou-se que para se praticar uma boa gestão é necessário ter conhecimentos específicos na área de Gestão de Pessoas, buscando colocar em prática suas ferramentas e seus subsistemas para obter resultados sustentáveis.

Além de tudo, a realidade econômica atual provocou um forte impacto que causará adaptações nas operações comerciais dos negócios, exigindo dos gestores novas competências e um perfil resiliente.

Neste momento, além de necessário, é muito coerente a adoção de estratégias de Gestão de Talentos usando os 6 subsistemas de forma integrada, o que poderá alimentar as vantagens estratégicas dos negócios e torná-los mais fortes perante a concorrência.

## REFERÊNCIAS

ARAÚJO, V. M.; BOTELHO, M. R. A. **impactos regionais da distribuição dos novos investimentos da indústria automobilística brasileira**, v 36, n 20, jun/ago., 2015; Minas Gerais. Disponível em: <<http://www.revistaespacios.com/a15v36n20/15362009.html>>. Acesso em: 12 abr. 2020.

BARBOSA, M. V. et al. **O papel do gestor de RH frente à existência dos diferentes traços psicológicos**. v, 2, n2, Maringá, 2017. Disponível em: <http://www.revistaconbrad.com.br/editorial/index.php/conbrad/issue/view/9>>. Acesso em: 16 jun. 2020.

BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo; SAMPAIO, Nara Saddi de Paiva. **Aprendizagem e Desenho do Trabalho**. *Rev. Psicol., Organ. Trab.*, Brasília, v. 19, n. 4, p. 859-866, dez. 2019 . Disponível em: <[http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1984-66572019000400016&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572019000400016&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em 17 jun. 2020.

CARMO, F; TOSTA, K. C. B. T. **Avaliação do nível de satisfação dos trabalhadores de uma concessionária de veículos pesados e serviços do oeste de Santa Catarina**. Disponível em:<<https://rd.uffs.edu.br/handle/prefix/3282>>. Acesso em: 17 jun. 2020.

CATTO, M. A. Z. **A evolução da indústria automobilística Brasileira (1956-2014)**. 2015; Porto Alegre. Disponível em:< <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/140565>>. Acesso em: 13 abr. 2020.

CAMÕES, M. R. S. **Inovação em Gestão de Pessoas no Setor Público: reflexão sobre as práticas no contexto brasileiro**. v 16, n 1, jan/jun, 2019. Disponível em:< <https://anesp.org.br/s/Respvblica-161-Inovacao-em-gestao-de-pessoas-no-setor-publica.pdf>>. Acesso em: 15 maio 2020.

CREPALDI, P. G; STUANI, L. H; RODRIGUES, P. R. **A importância da gestão de contabilidade de rh nas organizações**. Disponível em:< [https://www.inesul.edu.br/revista/arquivos/arq-idvol\\_\\_1373923274.pdf](https://www.inesul.edu.br/revista/arquivos/arq-idvol__1373923274.pdf)>. Acesso em: 19 maio 2020.

CRUZ, M. M; LIMA, T. A. **Aplicação de Auditoria às Normas de Segurança do Trabalho em uma Pequena Empresa: Concessionária de Veículos**. Disponível em:< <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos19/892831.pdf>>. Acesso em: 17 jun. 2020.

DANTAS, B. L. L. et al. **A gestão de conflitos em concessionárias de veículos**. v 17, n 3, set/dez. 2019. Disponível em:< <http://www.raunimep.com.br/ojs/index.php/rau/issue/view/58>>. Acesso em: 17 jun. 2020.

DIOGENES, Jamil Ramsi Farkat et al. **Cultura da qualidade nas concessionárias automotivas brasileiras**. *Gest. Prod.*, São Carlos, v. 26, n. 2, e2046, 2019 . Available from <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0104-530X2019000200205&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-530X2019000200205&lng=en&nrm=iso)>. Acesso: 17 jun. 2020.

FRANCO, L. S. **Avaliação dos fatores motivacionais na força de vendas: estudo de caso em uma concessionária de veículos em Paranaguá**. v 1, n 1, jul. 2019. Disponível em:< <http://periodicos.unespar.edu.br/index.php/raei/article/view/2756>>. Acesso em: 17 jun. 2020.

FERNANDES, C. M. T. C. **A gestão de pessoas em uma startup: um estudo de caso de uma empresa de inteligência artificial**. Rio de Janeiro, 2018. Disponível em:< <http://pantheon.ufrj.br/handle/11422/11880>> Acesso em: 15 maio 2020.

FERNANDES, K. M; COSTA, T. M. F; BATISTA, N. B. **Gestão de pessoas nas empresas familiares: Um estudo de caso em uma empresa familiar na cidade Campo do Goytacazes**. v 5, n 4, jul/dez, 2019. Disponível em:< <http://www.reinpec.org/reinpec/index.php/reinpec/article/view/316>> Acesso em 19 maio 2020.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5<sup>o</sup> ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GOMES, C. C; GOMES, L. S. **A aplicação do design thinking na gestão de pessoas: um estudo de caso em uma empresa do rio grande do sul**. v 9, n1, 2018. Disponível em:< <http://revista.faculdadeprojecao.edu.br/index.php/Projecao1/article/view/1022>>. Acesso em: 15 mar. 2020.

GOELLNER, Gabriela Elvira; JAPPUR, Rafael Feyh; PRADO, Geisa Percio. **Análise de indicadores do sistema de gestão ambiental das concessionárias de veículos Toyota no estado de Santa Catarina após a certificação ISO 14001**. Revista Gestão & Sustentabilidade Ambiental, [S.l.], v. 8, n. 1, p. 60-77, abr. 2019. ISSN 2238-8753. Disponível em: <[http://www.portaldeperiodicos.unisul.br/index.php/gestao\\_ambiental/article/view/6806](http://www.portaldeperiodicos.unisul.br/index.php/gestao_ambiental/article/view/6806)>. Acesso em: 17 jun. 2020.

GODOI, D. S; PINTO, N. G. M. **Clima organizacional em uma empresa de veículo no noroeste do rio grande do sul**. Disponível em:< <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/06/clima-organizacional-empresa.html>>. Acesso em: 17 jun. 2020.

LAKATOS, E. M., MARCONI, M. d. A. **Metodologia Científica: Ciência e conhecimento científico, métodos científicos, teorias, hipóteses e variáveis, metodologia jurídica** 5<sup>a</sup> ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LEITE, N. R. P.; ALBUQUERQUE, L. G. **Estratégia de gestão de pessoas como ferramenta do desenvolvimento organizacional**, 2010. Disponível em:< <https://www.redalyc.org/pdf/3312/331227115003.pdf>> Acesso em: 05 nov. 2019.

MARTINS, M. M. **Análise da adoção do sistema de gestão da qualidade iatf 16949: 2018 no segundo nível da cadeia de fornecimento da Indústria automobilística brasileira**, v 1, n 22, nov/dez., 2018; São Paulo. Disponível em:< [10.22287/ag.v1i22.791](http://10.22287/ag.v1i22.791)>. Acesso em: 12 abr. 2020.

MANZONI, C. A. S. **A qualidade de serviços como diferencial competitivo em concessionária de automóveis**. 2010; Rio Grande do Sul. Disponível em:< <http://repositorio.ufsm.br/handle/1/8400>>. Acesso em: 13 abr. 2020.

MOURO, G. C. F; STEFANO, S. R. **Práticas de gestão de pessoas nas organizações do ramo de concessionárias de automóveis**. v, 4, n 1, 2017. Disponível em:< <http://recc.crapr.org.br/index.php/recc/issue/view/7>>. Acesso em: 16 jun. 2020.

MONTEIRO, S. et al. **Gestão de pessoas: a valorização do humano como um diferencial para o êxito de uma organização**. 2015, Fortaleza. Disponível em:< [http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN\\_STP\\_213\\_265\\_27313.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN_STP_213_265_27313.pdf)>. Acesso em: 16 jun. 2020.

NASCIMENTO, M. S. **Implantação e evolução da indústria automobilística no Brasil**. v 5, n 7, jan/jul., 2016; Tocantins. Disponível em:<  
<https://sistemas.uft.edu.br/periodicos/index.php/geografia/article/download/1704/14893/>>. Acesso em: 12 abr. 2020.

NEVES, R. P. **Estruturação da gestão de pessoas na administração pública de uma prefeitura do interior da Bahia**. 2018. Disponível em:<  
<http://repositorio.unilab.edu.br:8080/jspui/handle/123456789/1376>>. Acesso em 15 maio 2020.

OLIVEIRA, M. A. S.; RAMEZANALI, M. **Indústria automotiva nacional – variações entre o determinismo e o voluntarismo organizacional**. v 2, n 1, jan /jun., 2013. Disponível em: < <https://revista.uniabeu.edu.br/index.php/ga/article/view/1038/pdf>>. Acesso em: 13 abr. 2020.

PAULA, V. V.; NOGUEIRA, G. M. **A importância da área de gestão de pessoas, para o sucesso organizacional**. 2016. Disponível em:<  
[http://www.inovarse.org/sites/default/files/T16\\_047.pdf](http://www.inovarse.org/sites/default/files/T16_047.pdf)>. Acesso em: 16 set. 2019.

PIRES, A. A.; GUIMARÃES, V. A. **Análise da estrutura e das políticas da área de gestão de pessoas em organizações da região Sul Fluminense**. *Revistas de carreiras e pessoas*, v. 6, n. 1, Jan/Feb/Mar/Abr, 2016; São Paulo. Disponível em:<  
<file:///C:/Users/Lunatel/Downloads/28024-73797-3-PB.pdf>>. Acesso em: 17 set. 2019.

SANTOS, A.M; FRANCO, S. A. M. A administração e o surgimento da gestão de pessoas. **Revista visão: Gestão Organizacional**, v.7, n.2; jul/dez, 2018. Disponível:<  
<10.33362/visao.v7i2.1900>>. Acesso em: 19 maio 2020.

SILVEIRA, V. N. S.; MIRANDA, D. L. A. **Gestão Estratégica de Pessoas E Desempenho Organizacional: Uma Análise Teórica De Suas Relações E Configurações**. 2011. Disponível em:< [http://www.anpad.org.br/diversos/down\\_zips/58/GPR1408.pdf](http://www.anpad.org.br/diversos/down_zips/58/GPR1408.pdf)>. Acesso em: 20 abr. 2020.

STECCA, Jaime Peixoto et al. **As estratégias genéricas de gestão de pessoas nas sociedades cooperativas de crédito**. *Revista GESTO*, [S.l.], v. 5, n. 2, p. 1-18, dez. 2017. ISSN 2358-0216. Disponível em:  
<<http://srvapp2s.santoangelo.uri.br/seer/index.php/gesto/article/view/2320/1102>>. Acesso em: 19 maio 2020.