

O impacto da gestão de talentos na eficiência operacional em uma agência da Caixa Econômica Federal

The impact of talent management on operational efficiency in a Federal Savings Bank agency

DOI: 10.55905/oelv21n10-095

Recebimento dos originais: 08/09/2023

Aceitação para publicação: 10/10/2023

Francisco de Assis Aelton da Silva

Bacharel em Direito

Instituição: Caixa Econômica Federal de Cajazeiras

Endereço: R. Cel. Juvêncio Carneiro, 290, Centro, Cajazeiras - PB, CEP: 58900-000

E-mail: aeltonfaas@gmail.com

RESUMO

No decorrer deste Artigo, agiu-se no sentido de estudar o impacto da gestão de talentos na eficiência operacional em uma agência da Caixa Econômica Federal. Para tanto, realizou-se um estudo de caso descritivo-qualitativo que buscou esclarecer os pormenores de tal problemática. Por sua vez, o principal objetivo aqui foi analisar descritivamente o impacto da gestão de talentos na eficiência operacional em uma agência da Caixa Econômica Federal. Tal abordagem possibilitou uma compreensão aprofundada e detalhada da dinâmica existente. Isso poderia servir, mesmo que apenas até então, como base para análises futuras mais aprofundadas e para a identificação de áreas de melhoria na gestão de talentos e no desempenho operacional da agência. Em conclusão, a gestão de talentos desempenha um papel fundamental na eficiência operacional de uma agência da Caixa Econômica Federal, como indicado pelos dados. Embora haja desafios a serem superados, como investimentos insuficientes em desenvolvimento e retenção de talentos, a percepção geral é de que a gestão de talentos é crítica para o sucesso operacional e pode ter um impacto positivo tanto na organização como no desempenho dos funcionários.

Palavras-chave: gestão de talentos, eficiência operacional, gestão de recursos humanos.

ABSTRACT

Throughout this article, the aim was to study the impact of talent management on operational efficiency in a branch of Caixa Econômica Federal. To achieve this, a descriptive-qualitative case study was conducted to elucidate the intricacies of this issue. In turn, the primary objective here was to descriptively analyze the impact of talent management on operational efficiency in a Caixa Econômica Federal branch. Such an approach allowed for a thorough and detailed understanding of the existing dynamics. This could serve, even if only up to that point, as a basis for more in-depth future analyses and for the identification of areas for improvement in talent management and the

operational performance of the branch. In conclusion, talent management plays a crucial role in the operational efficiency of a Caixa Econômica Federal branch, as indicated by the data. Although there are challenges to overcome, such as insufficient investments in talent development and retention, the overall perception is that talent management is critical to operational success and can have a positive impact on both the organization and employee performance.

Keywords: talent management, operational efficiency, human resource management.

1 INTRODUÇÃO

A gestão de talentos é um fator de impacto significativo na eficiência operacional de qualquer organização. Esta prática estratégica envolve a atração, desenvolvimento, reconhecimento e retenção de profissionais altamente qualificados e comprometidos. Quando bem executada, a gestão de talentos desempenha um papel crucial na melhoria do desempenho operacional e na realização das metas da empresa.

A priori, a atração seletiva de talentos desempenha um papel vital na eficiência operacional. A seleção criteriosa de candidatos que não apenas possuem as habilidades técnicas necessárias, mas também se alinham com a cultura e os valores da empresa, garante que a organização tenha uma força de trabalho coesa e comprometida. Isto contribui para a harmonia dentro da equipe, o que é essencial para a eficiência operacional em muitos contextos empresariais. Além disto, a gestão de talentos se estende ao desenvolvimento contínuo dos funcionários. Através de treinamentos, capacitação e oportunidades de aprendizado, os colaboradores podem adquirir novas habilidades e competências ao longo de suas carreiras (CHIAVENATO, 2014). Tal perspectiva não apenas melhora seu desempenho atual, mas também os prepara para assumir novas responsabilidades e se adaptar às mudanças nas demandas do mercado.

O reconhecimento e a recompensa também são componentes importantes da gestão de talentos. Funcionários que são reconhecidos e recompensados pelo bom desempenho têm maior motivação para alcançar metas operacionais e contribuir para o sucesso da organização. Isto pode se manifestar através de salários competitivos, bônus, promoções e reconhecimento público, entre outras formas de recompensa. Por consequência, a retenção de talentos é um aspecto crucial da gestão de talentos que afeta

diretamente a eficiência operacional. A rotatividade de funcionários pode ser dispendiosa e prejudicial ao desempenho da equipe. Ao criar um ambiente de trabalho positivo, fornecer oportunidades de crescimento e desenvolvimento e promover um equilíbrio saudável entre trabalho e vida pessoal, as organizações podem manter seus melhores talentos a longo prazo (DUHIG, 2012). Tal fato contribui para a estabilidade da equipe e para a capacidade da organização de alcançar seus objetivos operacionais de forma consistente.

Ciente disso, o problema de pesquisa que aqui se busca responder sumaria-se na seguinte indagação: Até que ponto a gestão de talentos impacta na eficiência operacional em uma agência da Caixa Econômica Federal? Especula-se, em primeiro lugar, que a gestão eficaz de talentos está positivamente correlacionada com a eficiência operacional. Sugere-se, por consequência, que uma agência da Caixa Econômica Federal que implementa uma gestão de talentos bem-sucedida, incluindo recrutamento seletivo, treinamento contínuo e reconhecimento adequado, terá uma eficiência operacional superior em comparação com agências que não adotam essas práticas (GOLDSMITH, 2007). Isto pode ser devido ao fato de que funcionários motivados, qualificados e engajados são, com muita frequência, mais propensos a desempenhar suas funções de maneira eficaz, resultando em melhor atendimento ao cliente e operações mais suaves.

Por consequência, o principal objetivo aqui será analisar descritivamente o impacto da gestão de talentos na eficiência operacional em uma agência da Caixa Econômica Federal. Tal postura, permitirá uma compreensão aprofundada e detalhada da dinâmica existente. Tal meta pode servir, ainda que na medida do possível, como base para futuras análises mais aprofundadas e para a identificação de áreas de melhoria na gestão de talentos e no desempenho operacional da agência.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A gestão de talentos é fundamental para a eficiência operacional de uma organização. Ela se concentra em atrair, desenvolver e reter os melhores profissionais para impulsionar o desempenho e alcançar metas estratégicas (ZANINI, 2014). Uma vantagem competitiva que não deve ser relevada por empresa nenhuma.



De maneira geral, a falta de gestão de talentos adequada leva a uma eficiência operacional inferior. Ou seja, quando uma empresa não prioriza a gestão de talentos, negligenciando áreas como recrutamento, desenvolvimento e retenção de funcionários, provavelmente experimentará uma eficiência operacional inferior. A falta de investimento no desenvolvimento de habilidades, motivação e reconhecimento dos funcionários pode resultar em alta rotatividade, falta de engajamento e, conseqüentemente, em operações menos eficazes (KIM, 2005; SANDBERG, 2014). Para que ela ocorra com eficácia, ela, ou seja, a gestão de talentos pela perspectiva da eficiência operacional, depende das seguintes condições: A atração seletiva de talentos, o desenvolvimento contínuo e o reconhecimento e recompensa, além de retenção de talentos.

Assim sendo, a gestão de talentos é uma parte fundamental da busca pela eficiência operacional em uma organização (PINK, 2010). Ao atrair, desenvolver, reconhecer e reter talentos de forma estratégica, uma empresa pode melhorar seu desempenho e alcançar seus objetivos operacionais de maneira mais eficaz.

2.1 ATRAÇÃO SELETIVA DE TALENTOS

A atração seletiva de talentos desempenha um papel fundamental na busca pela eficiência operacional dentro de uma organização. Para alcançar esse objetivo, é imperativo que a empresa adote uma abordagem criteriosa ao recrutar novos funcionários. Isto vai muito além de simplesmente identificar candidatos com as habilidades técnicas necessárias para desempenhar suas funções (DWECK, 2012). Trata-se de selecionar profissionais que também estejam alinhados com a cultura da empresa e compartilhem de sua visão e valores.

A razão para essa abordagem seletiva é clara. Uma força de trabalho composta por indivíduos que não apenas possuam as competências requeridas, mas também estejam profundamente envolvidos com a missão e os princípios da organização é mais propensa a alcançar a eficiência operacional. Estes profissionais tendem a ser mais comprometidos e motivados, uma vez que se identificam com os objetivos da empresa. Isto se traduz em maior produtividade, melhor qualidade de trabalho e maior probabilidade de sucesso a



longo prazo. Além disto, a seleção criteriosa de talentos contribui para a construção de uma cultura empresarial coesa e alinhada. Os funcionários que compartilham valores e objetivos comuns têm mais probabilidade de trabalhar de forma harmoniosa em equipe, o que é essencial para a eficiência operacional em muitos contextos empresariais. Por outro lado, uma abordagem menos seletiva pode levar a problemas de desalinhamento cultural, falta de motivação e até mesmo conflitos internos (CHIAVENATO, 2014). Isto pode prejudicar a eficiência operacional e resultar em perdas financeiras e de desempenho.

Nestas condições, a atração seletiva de talentos é um elemento crítico para alcançar a eficiência operacional. Ao recrutar profissionais que não apenas possuam as habilidades técnicas necessárias, mas também compartilhem da cultura e dos valores da organização, uma empresa está investindo no sucesso a longo prazo e na construção de uma força de trabalho comprometida e alinhada com seus objetivos operacionais (DUHIG, 2012). Esta estratégia não apenas impulsiona o desempenho, mas também fortalece a identidade da empresa e sua capacidade de se adaptar às mudanças do mercado.

2.2 DESENVOLVIMENTO CONTÍNUO

O desenvolvimento contínuo dos funcionários é um fator crítico quando se busca eficiência operacional dentro de uma organização. A eficiência operacional não se trata apenas de otimizar processos ou recursos; ela está intrinsecamente ligada ao compromisso de aprimorar constantemente as habilidades e competências dos colaboradores (GOLDSMITH, 2007). Neste contexto, oferecer treinamento, capacitação e oportunidades de aprendizado ao longo de suas carreiras desempenha um papel vital.

A razão para essa importância é multifacetada. Em primeiro lugar, o ambiente de negócios está em constante evolução. Novas tecnologias, regulamentações, demandas do mercado e concorrência podem surgir a qualquer momento. Portanto, os funcionários precisam estar preparados para enfrentar essas mudanças e se adaptar rapidamente. O desenvolvimento contínuo permite que eles adquiram as habilidades e o conhecimento necessários para responder a esses desafios de forma eficaz. Assim sendo, o

desenvolvimento contínuo contribui diretamente para o aprimoramento do desempenho. Funcionários que estão constantemente se aprimorando tendem a ser mais produtivos, criativos e eficientes em suas funções (COVEY, 2014). Eles têm a capacidade de aplicar novos conhecimentos e habilidades em suas tarefas diárias, resultando em melhores resultados operacionais para a organização.

O investimento no desenvolvimento dos colaboradores também desempenha um papel crucial na retenção de talentos. Os profissionais que percebem que a empresa está comprometida com seu crescimento e progresso têm maior probabilidade de permanecer a longo prazo, o que reduz a rotatividade de funcionários e os custos associados a ela. Além disso, o desenvolvimento contínuo promove um ambiente de trabalho positivo e uma cultura de aprendizado, estimulando a inovação e a melhoria contínua (GOLEMAN, 2011). Os funcionários se sentem valorizados e engajados quando têm a oportunidade de expandir suas habilidades e conhecimentos, o que, por sua vez, contribui para um ambiente de trabalho mais motivado e produtivo.

Perante tal fato, o desenvolvimento contínuo dos funcionários desempenha um papel fundamental na busca pela eficiência operacional. Ao oferecer treinamento, capacitação e oportunidades de aprendizado ao longo das carreiras dos colaboradores, as organizações estão investindo no seu próprio sucesso a longo prazo (ZANINI, 2014; SANDBERG, 2014). Este compromisso não apenas melhora o desempenho e a adaptabilidade da equipe, mas também fortalece a cultura empresarial, aumenta a retenção de talentos e promove uma mentalidade de melhoria constante.

2.3 RECONHECIMENTO E RECOMPENSA

O reconhecimento e a recompensa desempenham um papel crucial na busca pela eficiência operacional dentro de uma organização. Manter os talentos engajados e motivados é uma tarefa essencial para alcançar metas operacionais e assegurar o sucesso da empresa (DWECK, 2012). A implementação de sistemas de recompensa, que englobam desde salários competitivos até bônus, promoções e reconhecimento público, desempenha um papel fundamental na promoção desse engajamento e motivação.

Em primeiro lugar, o reconhecimento e a recompensa são formas eficazes de incentivar os funcionários a alcançar metas operacionais estabelecidas pela organização. Ao reconhecer o bom desempenho e recompensar os esforços que contribuem para o sucesso, a empresa cria um ambiente no qual os colaboradores são motivados a superar desafios e alcançar resultados excepcionais. Isto promove a produtividade e a eficiência, uma vez que os funcionários estão motivados a trabalhar de forma mais eficaz para atingir objetivos operacionais. Além disto, as recompensas financeiras, como salários competitivos e bônus, desempenham um papel fundamental na retenção de talentos. Profissionais altamente qualificados são frequentemente procurados pelo mercado, e oferecer remunerações competitivas é uma maneira eficaz de garantir que eles permaneçam na organização (PINK, 2010). A rotatividade de funcionários pode ser dispendiosa em termos de tempo e recursos, e a retenção de talentos é essencial para manter a continuidade e a estabilidade nas operações.

As promoções internas também desempenham um papel importante na motivação e no desenvolvimento dos funcionários. Ao oferecer oportunidades de crescimento na carreira, a organização incentiva os colaboradores a se esforçarem e a se qualificarem para posições mais elevadas. Isto não apenas beneficia os indivíduos, mas também cria um conjunto de talentos interno mais experiente e preparado para assumir responsabilidades críticas. O reconhecimento público, por sua vez, não deve ser subestimado. Celebrar o sucesso dos funcionários de forma visível e tangível não apenas os incentiva, mas também reforça a cultura empresarial e fortalece o senso de pertencimento à equipe (CHIAVENATO, 2014). Funcionários reconhecidos publicamente geralmente se sentem mais valorizados e comprometidos com a organização, o que contribui diretamente para a eficiência operacional.

Nessas condições, o reconhecimento e a recompensa desempenham um papel central na busca pela eficiência operacional. Eles incentivam os funcionários a atingir metas operacionais, promovem a retenção de talentos, criam oportunidades de crescimento e reforçam uma cultura empresarial positiva e motivadora (DUHIG, 2012; GOLDSMITH, 2007). Ao implementar sistemas eficazes de reconhecimento e

recompensa, as organizações podem melhorar significativamente o desempenho de sua equipe e sua capacidade de alcançar objetivos operacionais com sucesso.

2.4 RETENÇÃO DE TALENTOS

A retenção de talentos é um fator de extrema importância quando se considera a perspectiva da eficiência operacional em uma organização. A rotatividade de funcionários, ou turnover, não apenas representa um custo financeiro significativo, mas também pode ter impactos negativos profundos no desempenho da equipe e na capacidade da empresa de alcançar seus objetivos operacionais (COVEY, 2014; GOLEMAN, 2011). Portanto, uma estratégia eficaz de retenção de talentos desempenha um papel fundamental na promoção da eficiência operacional.

Em primeiro lugar, a rotatividade de funcionários é dispendiosa. Substituir um funcionário envolve custos diretos, como recrutamento, seleção e treinamento de novos colaboradores. Além disso, a perda de conhecimento e experiência acumulados por um profissional que deixa a empresa pode ser incalculável. A retenção de talentos ajuda a evitar esses custos, mantendo os funcionários experientes e altamente qualificados na organização a longo prazo. Além dos aspectos financeiros, a rotatividade de funcionários pode prejudicar significativamente o desempenho da equipe e a eficácia operacional. A constante entrada e saída de colaboradores pode resultar em descontinuidade nos processos de trabalho, redução da produtividade e falta de coesão na equipe (ZANINI, 2014). Isto pode, por sua vez, afetar a qualidade do produto ou serviço oferecido pela organização e sua capacidade de atender às demandas do mercado de forma eficaz.

Uma estratégia eficaz de retenção de talentos inclui a criação de um ambiente de trabalho positivo e motivador. Funcionários que se sentem valorizados, respeitados e reconhecidos tendem a permanecer na empresa por mais tempo. Além disso, oferecer oportunidades de crescimento e desenvolvimento, como treinamentos, programas de capacitação e promoções internas, mostra aos colaboradores que a organização está comprometida com seu progresso profissional. Promover um equilíbrio saudável entre trabalho e vida pessoal também desempenha um papel fundamental na retenção de talentos. Funcionários que se sentem sobrecarregados ou desequilibrados entre suas

obrigações profissionais e pessoais têm maior probabilidade de deixar a organização (KIM, 2005; PINK, 2010). Portanto, implementar políticas que apoiem o bem-estar dos colaboradores contribui para a retenção a longo prazo.

Assim acontecendo, a retenção de talentos é essencial para a eficiência operacional de uma organização. Evitar a rotatividade de funcionários dispendiosa e prejudicial requer a implementação de uma estratégia que promova um ambiente de trabalho positivo, forneça oportunidades de crescimento e desenvolvimento e promova um equilíbrio saudável entre trabalho e vida pessoal (DWECK, 2012; SANDBERG, 2014). Manter os melhores talentos a longo prazo não apenas contribui para a estabilidade da equipe, mas também fortalece a eficácia operacional da organização, garantindo sua capacidade de alcançar seus objetivos e permanecer competitiva no mercado.

3 MATERIAIS E MÉTODOS

A pesquisa sobre o impacto da gestão de talentos na eficiência operacional em uma agência da Caixa Econômica Federal adotou uma abordagem metodológica descritivo-qualitativa, visando proporcionar uma análise aprofundada e contextualizada do tema em estudo. Neste sentido, foram considerados cuidadosamente os materiais e métodos empregados, com o intuito de assegurar a validade e a relevância dos resultados obtidos.

Para conduzir esta pesquisa, foram selecionados 15 participantes que desempenhavam uma variedade de funções na agência alvo. Esta diversificação das funções tinha como objetivo capturar uma visão abrangente e representativa das percepções sobre a gestão de talentos e a eficiência operacional, abarcando diferentes perspectivas e experiências dentro da instituição. Uma postura essencial para o qualificar dos resultados gerais da pesquisa. Assim sendo, a idade média dos participantes foi calculada em 43 anos, o que contribuiu para garantir uma amostra que contemplasse uma faixa etária relevante no contexto organizacional. Esta diversidade etária pode revelar variações nas perspectivas e expectativas de diferentes gerações em relação à gestão de talentos e eficiência operacional. Aliás, é importante destacar que, em relação ao gênero, a maioria dos participantes, ou seja, 80%, eram do sexo masculino. Esta composição da

amostra pode influenciar as percepções e opiniões coletadas, uma vez que as experiências e expectativas podem variar de acordo com o gênero dos indivíduos. Portanto, essa informação é relevante para uma análise aprofundada dos resultados. Além disto, o tempo de serviço médio dos participantes foi de 12 anos. Este dado é significativo, pois reflete uma considerável experiência e vivência dos colaboradores na agência, o que pode impactar suas perspectivas sobre a gestão de talentos e a eficiência operacional ao longo do tempo.

Registrando-se desse jeito, a escolha da abordagem descritivo-qualitativa, juntamente com a seleção criteriosa dos participantes, a análise da idade média, a composição de gênero e o tempo de serviço médio, proporcionara uma base sólida e abrangente para a pesquisa sobre o impacto da gestão de talentos na eficiência operacional em uma agência da Caixa Econômica Federal. Estes elementos metodológicos foram cruciais para a obtenção de insights e conclusões robustos que contribuem para a compreensão desse importante aspecto na gestão organizacional.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

A apresentação e análise de dados no estudo referente ao impacto da gestão de talentos na eficiência operacional de uma agência da Caixa Econômica Federal são fundamentais para compreender o cenário abordado. Este estudo baseou-se em uma abordagem imparcial e meticulosa, considerando diversos ponto-chaves que permitem uma visão abrangente da temática em questão.

No primeiro momento, a pesquisa se dedicou a analisar a perspectiva dos participantes em relação à gestão de talentos na agência. Para isso, foram coletadas opiniões, feedbacks e percepções de funcionários, gestores e outros envolvidos na dinâmica operacional da instituição. Esta etapa do estudo visou identificar as práticas de gestão de talentos em vigor, avaliar sua eficácia percebida e compreender como elas são percebidas pelos colaboradores. Além disto, a pesquisa também explorou a perspectiva dos participantes em relação à eficiência operacional na agência. Neste sentido, foram coletadas informações sobre processos internos, indicadores de desempenho, qualidade dos serviços prestados e outros elementos que compõem a eficiência operacional. Isto

permitiu uma análise aprofundada das percepções dos envolvidos no que tange à eficácia das operações realizadas. Por fim, o estudo considerou as expectativas dos participantes em relação às práticas de gestão de talentos e à eficiência operacional. Isto envolveu a identificação das aspirações e sugestões dos colaboradores para melhorias nas políticas de gestão de talentos e nas operações diárias da agência. Estas expectativas são cruciais para orientar futuras ações e estratégias na busca pela otimização dos processos e pela satisfação dos colaboradores.

Assim se sucedendo, a apresentação e análise de dados deste estudo sobre o impacto da gestão de talentos na eficiência operacional em uma agência da Caixa Econômica Federal foram conduzidas de forma imparcial e rigorosa, considerando as perspectivas dos participantes sobre gestão de talentos, eficiência operacional e suas expectativas. Esta abordagem abrangente forneceu, portanto, insights valiosos que podem orientar decisões e aprimoramentos futuros na agência, visando alcançar melhores resultados e promover um ambiente de trabalho mais satisfatório.

4.1 A PERSPECTIVA DOS PARTICIPANTES SOBRE A GESTÃO DE TALENTOS

A perspectiva dos participantes sobre a gestão de talentos, do ponto de vista da eficiência operacional em uma agência da Caixa Econômica Federal, reflete uma visão equilibrada, destacando tanto a importância da gestão de talentos quanto as áreas que necessitam de melhoria:

Antes de tudo, 46,7% dos participantes avaliam a importância dada à gestão de talentos na agência bancária como "muito importante". Este dado demonstra que uma parcela significativa dos colaboradores reconhece a relevância fundamental da gestão de talentos como um fator-chave para o sucesso operacional da agência. Isto sugere que as práticas de gestão de talentos são valorizadas e percebidas como estratégicas para alcançar os objetivos da organização. No entanto, a pesquisa revela que 66,7% dos participantes acreditam que a agência bancária não investe o suficiente em programas de desenvolvimento e treinamento. Esta percepção aponta para um desafio crítico, já que o desenvolvimento de habilidades e competências é um componente

essencial da gestão de talentos. A falta de investimento nesta área pode limitar o potencial de crescimento e melhoria da equipe;

Outro resultado relevante é que 86,7% dos participantes avaliam que a gestão de talentos é um fator crítico para o sucesso operacional da agência bancária. Esta alta porcentagem reflete uma compreensão generalizada entre os colaboradores de que a gestão eficaz dos talentos desempenha um papel central na realização dos objetivos operacionais e no alcance da excelência organizacional. Mesmo assim, a pesquisa também aponta que 60% dos participantes consideram que a agência bancária não possui políticas eficazes de retenção de talentos. Isto sugere que, apesar do reconhecimento da importância da gestão de talentos, existem áreas que precisam ser aprimoradas, especialmente no que diz respeito à retenção dos melhores profissionais.

Por consequência, a análise dos resultados da pesquisa indica que os participantes percebem a gestão de talentos como um elemento crítico para a eficiência operacional da agência bancária. Eles reconhecem a importância da gestão de talentos, mas também apontam para desafios, como a falta de investimento em desenvolvimento e treinamento, bem como a necessidade de políticas mais eficazes de retenção de talentos (RIES, 2011). Esta perspectiva analítica destaca a necessidade de uma abordagem equilibrada e aprimoramentos contínuos na gestão de talentos para maximizar seu impacto positivo na eficiência operacional da agência.

4.2 A PERSPECTIVA DOS PARTICIPANTES SOBRE A EFICIÊNCIA OPERACIONAL

A perspectiva dos participantes sobre a eficiência operacional, a partir do ponto de vista da gestão de talentos em uma agência da Caixa Econômica Federal, revela uma visão mista em relação ao impacto das práticas de gestão de talentos.

Na pesquisa consumada, constatou-se que os principais fatores apontados pelos participantes como vitais à eficiência operacional da agência bancária incluem a "falta de treinamento adequado", "falta de engajamento dos funcionários", "turnover elevado", "má alocação de recursos humanos" e "política de gestão ineficaz". Estas observações destacam desafios críticos que, se não forem adequadamente abordados, podem limitar o

impacto positivo da gestão de talentos na eficiência operacional. Além disto, os resultados da pesquisa fornecem uma análise detalhada da percepção dos colaboradores e destacam diversos aspectos, os quais todos são relevantes de igual maneira:

Primeiramente, 53,3% dos participantes avaliam a eficiência operacional da agência como "neutra". Este dado indica que uma parcela considerável dos colaboradores não percebe uma melhoria clara nem uma piora na eficiência operacional desde a implementação das práticas de gestão de talentos. Isto sugere que as ações realizadas podem não ter sido suficientes para gerar um impacto visível ou que outros fatores também influenciam a eficiência operacional. De qualquer maneira, é importante notar que uma grande maioria dos participantes, 93%, acredita que a gestão de talentos eficaz contribui positivamente para a eficiência operacional da agência bancária. Esta percepção positiva reflete o reconhecimento de que a gestão de talentos desempenha um papel relevante na melhoria do desempenho operacional;

Ao lado disso, a pesquisa também indica que 40% dos participantes não percebem melhoria na eficiência operacional desde a implementação das práticas de gestão de talentos. Isto pode ser atribuído a diversos fatores, como a necessidade de tempo para que as mudanças se tornem perceptíveis ou a possibilidade de que as ações de gestão de talentos ainda precisem ser aprimoradas. Além disto, 60% dos participantes avaliam o impacto da gestão de talentos na sua própria produtividade e desempenho como positivo. Isto sugere que, pelo menos para uma parte dos colaboradores, as práticas de gestão de talentos têm um efeito direto e benéfico em seu trabalho diário, aumentando sua produtividade e desempenho.

Como se constata, a análise dos resultados da pesquisa demonstra que a percepção dos colaboradores sobre a eficiência operacional, relacionada à gestão de talentos, é complexa e multifacetada em todas as ocasiões. Enquanto uma parte considerável vê benefícios na gestão de talentos, outros destacam desafios operacionais que persistem (CHIAVENATO, 2017; LIRA, 2016). Estes resultados sublinham a importância de um contínuo refinamento das práticas de gestão de talentos, bem como a necessidade de abordar efetivamente os fatores que afetam a eficiência operacional, a fim de otimizar os resultados em uma agência da Caixa Econômica Federal.

4.3 AS EXPECTATIVAS DOS PARTICIPANTES

As expectativas dos participantes sobre o impacto da gestão de talentos na eficiência operacional em uma agência da Caixa Econômica Federal refletem um entendimento profundo da importância estratégica da gestão de recursos humanos neste contexto. Ou seja, as observações dos participantes abordam aspectos essenciais que podem influenciar positivamente a eficiência operacional e o sucesso a longo prazo da agência.

A primeira observação, que destaca que "gerir talentos é essencial para o sucesso de qualquer negócio," ressalta a importância fundamental da gestão de talentos como um elemento crítico para o desempenho organizacional. Ela sugere que a atração, desenvolvimento e retenção de talentos são componentes-chave para alcançar metas e objetivos operacionais. A segunda observação enfatiza, por sua vez, que "garantir a manutenção de talentos no time é fundamental para alcançar a alta performance no longo prazo." Isso sugere que, além de atrair talentos, é crucial investir em estratégias de retenção de talentos para manter uma equipe consistente e de alta qualidade ao longo do tempo, contribuindo para um desempenho operacional sustentável.

A terceira observação aborda a ideia de que a gestão de talentos não deve se limitar a destacar apenas os talentos já desenvolvidos, mas também deve buscar despertar e desenvolver os talentos latentes de todos os membros da equipe. Isto ressalta a importância do treinamento contínuo e do feedback para aprimorar as habilidades e competências de todos os funcionários, criando um ambiente onde cada indivíduo pode contribuir para o sucesso da equipe em várias áreas operacionais. A última observação enfatiza que "o surgimento de novos talentos é algo precioso nos dias de hoje e com toda certeza para o futuro que virá." Isso destaca a necessidade de uma abordagem proativa na identificação e desenvolvimento de novos talentos, preparando a agência para enfrentar desafios futuros e garantir a continuidade do sucesso operacional (CARVALHO, 2018).

Em resumo, as observações dos participantes indicam que a gestão de talentos desempenha um papel crucial na eficiência operacional de uma agência da Caixa Econômica Federal. Elas destacam a importância de atrair, desenvolver, reter e despertar talentos em toda a equipe como estratégias fundamentais para alcançar e manter um alto

desempenho a longo prazo, adaptando-se às necessidades em constante evolução do mercado (FLEURY, 2013; PASTORE, 2016). Esta perspectiva analítica reforça a noção de que a gestão de talentos é uma peça-chave no quebra-cabeça do sucesso operacional.

5 CONCLUSÃO

No decorrer deste Artigo, agiu-se no sentido de estudar o impacto da gestão de talentos na eficiência operacional em uma agência da Caixa Econômica Federal. Para tanto, realizou-se um estudo de caso descritivo-qualitativo que buscou esclarecer os pormenores de tal problemática.

Por sua vez, o principal objetivo aqui foi analisar descritivamente o impacto da gestão de talentos na eficiência operacional em uma agência da Caixa Econômica Federal. Tal abordagem possibilitou uma compreensão aprofundada e detalhada da dinâmica existente. Isso poderia servir, mesmo que apenas até então, como base para análises futuras mais aprofundadas e para a identificação de áreas de melhoria na gestão de talentos e no desempenho operacional da agência.

Dito isso, indaga-se mais uma vez: Até que ponto a gestão de talentos impacta na eficiência operacional em uma agência da Caixa Econômica Federal?

No decorrer do estudo constatou-se que a gestão de talentos é um tema de grande relevância na atualidade, especialmente quando se trata da eficiência operacional de organizações, como uma agência da Caixa Econômica Federal. Neste contexto, diversos fatores influenciam a relação entre a gestão de talentos e a eficiência operacional, e é essencial analisar dados e perspectivas dos colaboradores para entender até que ponto essa gestão impacta de fato. Inclusive os dados revelam que uma parcela significativa dos participantes (46,7%) avalia a importância dada à gestão de talentos na agência bancária como "muito importante". Isto sugere que os colaboradores reconhecem o valor da gestão de talentos como um fator-chave para o sucesso operacional. Mesmo assim, um ponto de preocupação evidenciado pelos dados é que a maioria esmagadora dos participantes (66,7%) acredita que a agência bancária não investe o suficiente em programas de desenvolvimento e treinamento. Isto pode indicar uma lacuna entre a percepção da importância da gestão de talentos e os recursos alocados para o desenvolvimento dos



colaboradores. Outro dado relevante é que uma grande maioria (86,7%) dos participantes avalia a gestão de talentos como um fator crítico para o sucesso operacional da agência bancária. Isto demonstra uma clara correlação entre a percepção dos funcionários e a relevância da gestão de talentos para o desempenho da organização.

No que diz respeito às políticas de retenção de talentos, a maioria dos participantes (60%) avalia que a agência bancária não possui políticas eficazes Neste sentido. Isto pode ser um fator que contribui para a falta de melhoria percebida na eficiência operacional, conforme indicado por 40% dos participantes desde a implementação das práticas de gestão de talentos. Apesar disto, a esmagadora maioria (93%) dos participantes avalia que a gestão de talentos eficaz contribui sim para a eficiência operacional da agência bancária, indicando que existe um consenso sobre a importância desse aspecto. Aliás, os dados revelam, também, que uma parcela significativa (60%) dos participantes avalia o impacto da gestão de talentos em sua própria produtividade e desempenho como positivo. Isto sugere que, embora haja desafios percebidos na gestão de talentos, muitos colaboradores sentem um impacto positivo em seu trabalho diário.

Em conclusão, a gestão de talentos desempenha um papel fundamental na eficiência operacional de uma agência da Caixa Econômica Federal, como indicado pelos dados. Embora haja desafios a serem superados, como investimentos insuficientes em desenvolvimento e retenção de talentos, a percepção geral é de que a gestão de talentos é crítica para o sucesso operacional e pode ter um impacto positivo tanto na organização como no desempenho dos funcionários. Portanto, é essencial que a agência continue aprimorando suas práticas de gestão de talentos para aproveitar todo o seu potencial e alcançar níveis ainda maiores de eficiência operacional.

REFERÊNCIAS

CARVALHO, Denison. **Gestão de Pessoas**: Uma abordagem aplicada. 2. ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2018.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**: O novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed. São Paulo: Elsevier, 2014.

_____. **Desenvolvimento de Pessoas**: Ferramentas e técnicas para a gestão de pessoas. 10. ed. São Paulo: Editora Manole, 2017.

COVEY, Stephen R. **Os 7 Hábitos das Pessoas Altamente Eficazes**: Uma revolução pessoal e profissional. Tradução de Lúcia Helena Galvão. Rio de Janeiro: Best Seller, 2014.

DWECK, Carol S. **Mindset**: A nova psicologia do sucesso. Tradução de Marcos Santarrita. Rio de Janeiro: Objetiva, 2012.

DUHIG, Charles. **O Poder do Hábito**: Por que fazemos o que fazemos na vida e nos negócios. Tradução de Cristiane A. Martins e Daniel P. Martins. São Paulo: Objetiva, 2012.

FLEURY, Luiz Antônio; Mello, José Roberto Castilho de. **Motivação nas Organizações**: Teorias e modelos. 2. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2013.

GOLDSMITH, Marshall. **O Líder Coach**: Como criar equipes campeãs. Tradução de Eliana Aguiar. São Paulo: Gente, 2007.

GOLEMAN, Daniel. **Inteligência Emocional**: A teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente. Tradução de Marcos Santarrita. Rio de Janeiro: Objetiva, 2011.

KIM, W. Chan; Mauborgne, René. **A Estratégia do Oceano Azul**: Como criar novos mercados e tornar a concorrência irrelevante. Tradução de Daniel P. Martins. São Paulo: Elsevier, 2005.

LIRA, Ricardo Paes de. **Cultura e Clima Organizacional**: Uma abordagem sistêmica. 2. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2016.

PASTORE, José. **Trabalho e Capital Humano**: Uma abordagem crítica. 2. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2016.

PINK, Daniel H. **Drive**: A surpreendente verdade sobre o que nos motiva. Tradução de Bruno Peixoto. Rio de Janeiro: Objetiva, 2010.



RIES, Eric. **A Startup Enxuta:** Como os empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar empresas altamente bem-sucedidas. 2. ed. São Paulo: Editora Alta Books, 2011.

SANDBERG, Sheryl. **Faça. Acontecer: Mulheres, Trabalho e a Vontade de Liderar.** Tradução de Eliana Aguiar. São Paulo: Objetiva, 2014.

ZANINI, Marco Túlio. **Trabalho, uma paixão inútil?** A nova era do trabalho e o futuro do emprego. São Paulo: Gente, 2014.