

Título do artigo: Competências necessárias para atuação no setor de Logística de pessoas no mercado *offshore* de Macaé

Autores: Msc. Silvia Cecilia Campos Lourenço

Adm. Roberta Camargo Pereira Gonçalves

Instituição de filiação dos autores: Faculdade Salesiana Maria Auxiliadora de Macaé-RJ

Resumo:

O principal objetivo dessa pesquisa foi conhecer e identificar as principais competências que foram desenvolvidas, ao longo da experiência profissional de três entrevistados, de diferentes empresas que atuam na área de Logística de Pessoas, visto que atualmente não temos uma formação acadêmica específica para esta área.

Ao finalizar este trabalho, concluiu-se que a área de logística de pessoas é muito importante para as empresas, principalmente se tratando da área de petróleo, onde se faz necessário um constante deslocamento dos colaboradores para as plataformas de petróleo, que funcionam todos os dias, 24 horas por dia.

Por tanto, o profissional da área logística de pessoas, que programa os embarques e desembarques nas plataformas, precisa se dedicar integralmente e conseqüentemente almeja ter um reconhecimento tanto financeiro, quanto em sua carreira, já que sua função é estratégica para as empresas *offshore*.

Palavras-chave: Competências; Logística de Pessoas; empresas *offshore*.

1 - INTRODUÇÃO

De acordo com o site da Petrobras, em 1968 foi construída a plataforma P1 da Petrobras. Foi esta plataforma que descobriu o primeiro campo de petróleo no mar de Sergipe em 1969, dando origem ao campo Guaricema. Em 1974 a Petrobras descobriu a Bacia de Campos, situada na costa norte do estado do Rio de Janeiro estendendo-se até o sul do Espírito Santo. Para a exploração desses campos, a Petrobras conta com o trabalho dos navios sonda e plataformas de petróleo que ficam em alto mar.

Ainda de acordo com a Petrobras, a Bacia de Campos se tornou a maior província petrolífera do Brasil, responsável por mais de 80% da produção nacional do petróleo. (www.petrobras.com.br). Devido a essas grandes descobertas, a Petrobras investiu bastante e determinou a instalação de uma base na cidade de Macaé.

Por se tratar de operações realizadas em alto mar, é necessária a utilização de meios de transporte específicos para o embarque e desembarque dos funcionários nas sondas. Por determinação da Petrobras, atualmente o tipo de transporte utilizado na Bacia de Campos é o modal aéreo. A utilização do transporte aéreo na Bacia de Campos é indispensável quando se trata dos embarques e desembarques dos funcionários para as plataformas e navios, pois nos dias atuais, seria inviável o deslocamento de tantos funcionários utilizando outro modal de transporte.

No passado, o embarque e desembarque dos funcionários eram realizados através do modal marítimo, porém com o passar do tempo, o atendimento através deste modal ficou inviável devido a grande demanda e ao tempo despendido para o transporte. Essa mudança proporcionou um melhor conforto, segurança e agilidade aos passageiros, além de um grande avanço para o setor de Logística de Pessoal.

De acordo com Novaes (2007, p. 35), “Logística é o processo de planejar, implementar e controlar de maneira eficiente o fluxo e a armazenagem de produtos, bem como os serviços e informações associadas, cobrindo desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com objetivo de atender os requisitos do consumidor”.

Logo, entende-se que Logística de pessoas é importante devido a necessidade de transportar as pessoas e os materiais para o mar, sejam eles de transporte marítimo ou aéreo, com segurança e qualidade para que eles possam produzir e garantir o abastecimento.

De acordo com a Infraero¹, em 2014 o aeroporto de Macaé se apresentava como a maior base de apoio a exploração de petróleo Nacional, movimentando 60.000 pousos e decolagens e recebendo 450.000 passageiros anualmente em suas dependências. Destes números, 98% referem-se a atividade offshore. (www.infraero.gov.br)

Desta forma, a atividade de movimentação de pessoas para embarque e desembarque nas sondas, é uma necessidade específica da área do petróleo e, a área de Logística de Pessoas que atende essa grande demanda totalmente diferente do que vemos nos outros mercados de trabalho, é importante. Esta se apresenta como uma área estratégica, que lida diretamente com as pessoas envolvidas na operação e para isso precisa ter um bom trato com as pessoas, sendo flexível porém com dinamismo e organização, sabendo conciliar os interesses da organização sem perder a qualidade e a segurança nas programações que irá realizar.

Diante disto, entende-se como importante a atuação direta dos gestores no que diz respeito aos profissionais que atuam nessa área, pois estes precisam ser motivados diariamente a dar o seu melhor e desta forma se sentir parte integrante do processo.

Por este motivo, é que este trabalho se justifica para estudar e verificar quais as competências necessárias para que o indivíduo atue no setor de logística de pessoas.

1.1 - Objetivo

O objetivo desse trabalho é verificar quais as competências necessárias para que o

¹

Infraero (Administradora dos aeroportos brasileiros)

profissional atue no setor de logística de pessoas.

1.1.1 – Objetivos específicos

- Verificar qual a formação educacional específica necessária para atuar no setor de logística de pessoas;
- Identificar as habilidades utilizadas pelos profissionais na área de logística de pessoas que tornem a atividade eficiente;
- Apontar as dificuldades que o profissional tem em atuar na área de logística de pessoas.

1.2 - Justificativa

A logística de pessoas é uma área pouco estudada e por isso encontramos dificuldades na busca de bibliografias, publicações, trabalhos e pesquisas sobre o assunto.

Além disso, apesar de se tratar de uma área estratégica para as empresas *offshore*, não possui uma formação acadêmica específica, com dificuldades inclusive de se encontrar cursos de qualificação na área.

A logística de pessoas, quando bem realizada, pode trazer um diferencial competitivo para as organizações, visto que irá gerar boa organização operacional dos serviços prestados, realizando parecerias, alcançando os objetivos no que se refere a satisfação do cliente, qualidade no atendimento, segurança no transporte dos colaboradores, otimização e controle adequado dos custos.

As pessoas quando são colocadas para atuarem na área de logística de pessoas, não são submetidas a análise de competências relativas ao cargo e somente quando já estão desenvolvendo a atividade, com o passar do tempo e a devida experiência, às mesmas começam a desenvolver habilidades que as qualificam para o exercício do trabalho.

Dessa forma, percebe-se uma necessidade emergente de definição do perfil e treinamentos específicos dessa área para desenvolver as competências desses profissionais, assim que os mesmos iniciam a atividade, evitando a pressão inicial do trabalho, ao mesmo tempo em que precisam dar resultados imediatos evitando assim um estresse por falta de definição do perfil para o cargo.

Portanto, esse trabalho se justifica tanto à nível organizacional, visando incentivar a motivação desses trabalhadores com a possível criação de cursos de qualificação voltados para a área, quanto à nível acadêmico, onde este poderá servir de parâmetro para outras pesquisas sobre o tema em questão, já que temos diversos alunos que atuam nessa área e sentem essa carência no mercado *offshore*.

2 – LOGÍSTICA

A logística é a área da gestão responsável por prover recursos, equipamentos e informações para a execução de todas as atividades de uma empresa. É uma sub-área da administração, envolvendo diversos recursos da engenharia, economia, contabilidade, estatística, marketing e tecnologia, do transporte e dos recursos humanos.

Atualmente a logística tem um importante papel nas empresas, empurrado pelas demandas ocasionadas pela globalização, pela alteração da economia mundial e pelo grande uso de computadores na administração e, nesse contexto da economia globalizada, as empresas passam a competir em nível mundial.

Para Christopher (1997, p. 2) “Logística é o processo de gerenciar estrategicamente de modo a poder maximizar as lucratividades presente e futura, com o foco nos baixos custos”.

Entretanto, para Novaes (2007, p. 35), a logística se define pelo “processo de planejar, implementar e controlar de maneira eficiente o fluxo e a armazenagem de produtos, bem como os serviços e informações associados, cobrindo desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o objetivo de atender aos requisitos do consumidor.”

Diante dessas afirmações é possível concluir que é a logística que fornece condições reais de garantir a posse do produto/serviço por parte do consumidor no momento desejado.

De acordo com Bowersox e Closs (2007, p.19), “o principal objetivo da logística é tornar disponível produtos e serviços no local onde são necessários, no momento em que são desejados, no

menor custo possível. A grande sacada da empresa é gerir e coordenar o conhecimento específico de cada tarefa individual numa competência integrada com foco no atendimento satisfatório ao cliente”.

Diante de um mercado globalizado, dinâmico e com infinitas opções para o consumidor, entende-se que o grande diferencial da logística será destacar a informação como ponto chave no mercado competitivo. Para se terem resultados satisfatórios, Novaes (2007, p.40) sugere: “a necessidade de um sistema de informações bem montado e interligando todos os parceiros da cadeia, permitindo a transparência de informações. Além disso, é necessário conhecer as verdadeiras necessidades e preferências dos seus consumidores, através de uma logística integrada”

E é exatamente aí que a logística irá executar seu papel, pois tem grande peso no quesito disseminação da informação, onde ela é a ponte para realização de metas definidas.

Um dos fatores mais importantes atualmente é o tempo de atendimento. Esse elemento pode gerar custos financeiros para as organizações pois estas precisam se adequar aos prazos exigidos pelo mercado, que cada vez são mais curtos.

Exemplo disso é a edição de um jornal impresso. Para que as notícias estejam cada vez mais atuais para ao leitor, a redação deve imprimir seus noticiários o mais tarde possível, ou seja, próximo a hora destes irem às bancas para a venda, com isso, o custo pode ser alto, já que exigirá maior dedicação dos profissionais.

Outro elemento que deve ser essencialmente considerado é o fator qualidade. Considerando que todos os processos de armazenamento, prazos, etc., estejam dentro do estabelecido pela empresa para atender a um determinado cliente, porém um pequeno detalhe que pode até passar despercebido pela empresa, como por exemplo, a cor de um bem durável for trocada no momento da entrega, o valor de qualidade não estará dentro do padrão desejado, prejudicando a imagem do varejista. Para o cliente o produto perde o seu valor agregado, já que sob sua ótica, não é exatamente o que ele desejava. Faltou nesta situação, a qualidade associada à operação logística para que o resultado final da cadeia fosse satisfatório (NOVAES, 2007, p.34).

De acordo com Bowersox e Closs (2007, p.19), é possível observar que a logística é uma área singular, desafiadora e que não pode parar nunca.

Como o passar do tempo a logística se modernizou. Vem implementando melhorias, otimizando os processos, reduzindo os custos de forma a atender com excelência as necessidades dos clientes.

Novaes (2007, p.35) afirma que é considerável perceber as mudanças que geraram a evolução da logística desde as operações militares na segunda guerra mundial. A logística moderna adotou premissas básicas para eliminar tudo que não agregava valor ao produto, otimizando cada vez mais os recursos, enxugando prazos e custos e gerando benefícios aos clientes.

Concluindo, Novaes (2007, p.37) apresenta alguns dos aspectos que a logística moderna procura implementar: integração efetiva e sistêmica entre todos os setores da empresa, de modo que a otimização seja global, reduzindo os custos em toda a cadeia de suprimentos, bem como padronizando os níveis de serviços com foco voltado para a satisfação plena do cliente, dentro do prazo definido para que não comprometa nenhuma etapa do processo.

2.1 - Logística no Brasil

No Brasil, a visão da logística como uma ferramenta estratégica e integradora, começou a ganhar relevância a partir da década de noventa, marcada pela explosão do comércio internacional, pela estabilização econômica e pela privatização da infraestrutura. (FLEURY, 2008, p. 48)

De acordo com Fleury e Wanke (2008, p. 56), o período de cerca de dez anos, que se iniciou com a implementação do plano real em 1994, representou uma época de grandes avanços para a logística brasileira. A estabilização econômica trazida pelo plano despertou as grandes empresas para a importância fundamental da logística na criação e manutenção de vantagem competitiva. Como principal consequência, observa-se uma verdadeira revolução organizacional, que se reflete na

crescente importância atribuída ao principal executivo de logística, que já ocupa uma posição de diretoria em mais de 40% das grandes empresas industriais. A introdução do conceito de logística integrada, juntamente com a estabilização da moeda, trouxe à luz do dia a verdadeira dimensão dos custos logísticos, que passaram a ser gerenciados com rede muito mais curta do que no passado. Nesse contexto se desenvolveu a indústria de prestadores logísticos que vem crescendo de forma extraordinária nos últimos anos. Um grande número de provedores estrangeiros entrou no mercado brasileiro, incentivando as empresas locais a se sofisticarem e crescerem. Isso criou novas alternativas para a gestão logística no Brasil e aumentou a flexibilidade operacional e financeira, fundamental num país tão diversificado e dinâmico como o nosso.

Com a abertura da economia e a globalização, as empresas brasileiras passaram a se preocupar mais com a logística visto que o campo de atuação não teria mais limites, porém as ações ainda estão muito tímidas e necessitam de muito trabalho para se atingir o sucesso esperado.

Novaes (2007, p.55) ressalta que há muitas empresas ainda controlando seus fluxos através de estoque (dinheiro parado) e tendo seus setores atuando de forma isolada, propiciando falha na comunicação e consequente falha no atendimento ao cliente.

Outra limitação se refere a informática e ao tratamento da informação. As empresas vêm investindo em informática ao longo do tempo porém sem fazer um planejamento do fluxo das atividades e com isso possuem um número razoável de sistemas autônomos que não conversam entre si, gerando assim uma grande possibilidade de falhas no processo e maior tempo para execução e controle das atividades, o que podemos traduzir em prejuízo pois tempo é dinheiro.

Nos últimos anos, a logística no Brasil passou por profundas transformações, sejam relacionadas à estrutura organizacional, às atividades operacionais, ao relacionamento com cliente, ou às questões financeiras. O escopo da logística já ultrapassou claramente as fronteiras clássicas do transporte e armazenagem. A evolução da logística ao longo do tempo, pode ser medida entre outras coisas pelo conjunto de atividades executadas no âmbito de sua responsabilidade. A observação das grandes empresas brasileiras, indica uma significativa diversidade de atividades sendo realizadas pela organização logística. (WANKE e FLEURY, 2008, p. 48)

É necessário entender que o processo logístico não está ligado somente ao transporte mas sim a todo processo da cadeia de fornecimento, desde a sua entrada, passando por todo processamento e acompanhando a saída de forma que o cliente seja realmente atendido. Uma falha na descrição de um produto ou serviço na emissão de uma nota fiscal por parte do setor contábil irá impactar diretamente a logística e consequentemente o atendimento ao cliente. Diante disto, percebemos como é importante a integração de todas as áreas para que o processo seja realmente realizado de forma eficaz.

2.2 - Logística nas empresas *offshore*

De acordo com o site da Petrobras, em 1930 o engenheiro agrônomo Manoel Inácio de Bastos, com base em relatos de populares, teve a informação de que moradores de Lobato, bairro no subúrbio de Salvador, utilizavam uma lama preta como combustível de suas lamparinas. A partir daí foram realizados testes e experimentos que atestaram a existência de petróleo nesta localidade.

Em seguida, outros campos de petróleo foram descobertos ao longo do território brasileiro e esse óleo de origem fóssil, que levou milhões de anos para ser formado nas rochas sedimentares, se tornou a principal fonte de energia do mundo moderno.

Em 1974 ocorreu a descoberta de poços na Bacia de Campos, a maior reserva de petróleo do país, e ela se torna a maior província petrolífera do Brasil, responsável por mais de 80% da produção nacional do petróleo. Devido a essas descobertas, a Petrobras se instalou na cidade de Macaé e esta se tornou um grande pólo *offshore*². (www.petrobras.gov.br)

Diante deste cenário, entende-se que a logística é uma atividade de suma importância para as

empresas *offshore*, visto que estas necessitam movimentar diversos recursos para as plataformas que estão em alto mar e esta movimentação precisa ser ágil, com segurança e acima de tudo com qualidade para que o petróleo seja produzido.

As empresas *offshore* necessitam de agilidade e eficácia em sua logística visto que, cada minuto perdido, representa perda na produção de petróleo e gás e essas empresas trabalham por produção, ou seja, seu lucro depende diretamente da produção.

Atividades como compras, planejamento, transportes, gestão de estoque, manuseio de material e pessoal são atividades logísticas e quando bem administradas podem trazer sucesso para empresa.

Um passo muito importante para se conseguir essa logística eficaz é realizar a integração de todas as atividades da cadeia de suprimentos, incorporando também clientes e fornecedores, de forma a criar uma abertura para participação ativa de todos e, o papel do líder é de suma importância para a eficácia desse processo.

De acordo com Baldwin (2008, p.197), liderança não é genética nem um dom misterioso concedido a uns poucos. Não é apenas uma coisa, mas um conjunto abrangente de características pessoais, habilidades e comportamentos que podem ser aprendidos por quem assim o desejar.

Segundo Oliveira (2014, p. 1), o setor *offshore* está carente de líderes de equipe pois para liderar não basta apenas ter conhecimento técnico, é preciso saber lidar com pessoas, que diferentemente de máquinas, têm sentimentos.

Ainda de acordo com Oliveira (2014, p. 9), devido ao crescimento frenético do mercado, muitas empresas promoveram profissionais tecnicamente bem qualificados mas sem nenhuma habilidade para liderar. Alguns passaram décadas controlando máquinas e agora se deparam com uma equipe com profissionais de diferentes gerações. Muitos profissionais são humildes e reconhecem que precisam de orientação para aprender a liderar pessoas. No entanto, muitos não agem assim, por isso acabam fracassando em liderar um projeto ou uma equipe. A empresa perde um excelente técnico e ganha um chefe ruim. Esta situação poderá prejudicar não só a empresa, como também o desempenho dos seus colaboradores.

Levando esta situação para a realidade da Logística nas empresas *offshore*, identificamos que o papel do líder é de suma importância para auxiliar na interface entre o departamento de logística de pessoas, que precisa realizar uma logística de viagem segura e rápida para os funcionários porém com baixo custo para empresa, e os funcionários *offshore*, que só pensam em chegar o mais rápido possível em suas casas, independente dos custos.

O trabalho do departamento de logística de pessoas não é fácil e requer uma capacidade de análise prévia da situação de forma a racionalizar os custos com transporte, hospedagem, alimentação entre outros que se façam necessário. Os colaboradores que trabalham nesta área precisam ter senso crítico porém precisam aliar isso a capacidade de ser paciente, entender a ansiedade do colaborador *offshore* que está ansioso para chegar em sua casa o mais rápido possível.

Oliveira (2014, p. 1) conclui que, ser bem-sucedido em liderar na era da informação requer muito mais do que distribuir tarefas e cobrar resultados. É preciso abolir o perfil de chefe durão que não sabe trabalhar em equipe e busca elogios apenas para si mesmo. Hoje o líder precisa saber motivar as pessoas a sua volta para que elas desejem realizar as tarefas que ele precisa que façam. Este líder não pensa pelas pessoas, ele apenas as ajuda a pensar e a ter impulso e desejo de mudar, fazer o melhor. Acredita em si e em sua causa, não deseja ter apenas seguidores leais, mas busca arduamente desenvolver cada pessoa de sua equipe para que estejam aptos a assumirem a liderança quando for necessário. Um líder formador de novos líderes.

2.3 - Logística de Pessoas

Logística de Pessoas não é apenas o nome de um departamento específico de uma empresa. Logística de Pessoas é utilizado por todas as pessoas que se movimentam de um lugar para outro. Só o fato de pensar na forma de como irá se movimentar de um lugar para outro, onde irá primeiro, onde irá

depois, de que forma irá entre outros pensamentos quanto ao deslocamento, já pode ser caracterizado uma programação de logística de pessoas.

Utilizamos logística de pessoas de forma automática, sem pensar antes que o que estamos realizando é uma programação de logística. Pode-se dizer que executamos uma logística não planejada e por isso, algumas vezes enfrentamos congestionamentos, dificuldade de obtenção de transporte, filas, dificuldade de obtenção de hospedagem entre outros.

De acordo com Silveira (2011, p.30), entende-se que logística de pessoal é uma arma estratégica para a competitividade empresarial, que faz necessário ampliar os conceitos que já vem sendo utilizados nas empresas *offshore*.

Já de acordo com Carvalho (2011, p.21), logística de pessoas pode ser entendido como um setor que planeja e realiza atividades de deslocamento, transporte e acomodação de pessoas.

Segundo Ballou (2006, p. 268) a logística representa a capacidade de ter um produto em estoque no momento em que é desejado pelo cliente, ou seja, é a qualidade de atender prontamente ao desejo do cliente.

Realizando uma adaptação ao conceito de Ballou citado acima, pode-se entender que logística de pessoas é a capacidade de transportar/disponibilizar pessoas e outros recursos necessário para as plataformas em alto mar, seja através de transporte marítimo ou aéreo, em um curto espaço de tempo, com segurança e qualidade para que as necessidades do cliente sejam atendidas e assim garantir o abastecimento necessário.

Não existe uma definição em um livro para o termo logística de pessoas, visto ser um departamento totalmente novo nas empresas pois somente se tornou independente devido as necessidades das movimentações para as plataformas de petróleo.

Logística de pessoas pode ser entendido como um departamento que precisa planejar e realizar atividades de deslocamento para as plataformas de petróleo e quaisquer outras que sejam necessárias para o bom andamento da organização. O processo se inicia a partir de uma necessidade da empresa em deslocar um colaborador, seja para embarque, desembarque, treinamento ou qualquer outra atividade que necessite de deslocamento do funcionário. O departamento de logística recebe a solicitação para realizar a logística e a partir desta solicitação inicia todo planejamento da viagem, realiza toda programação de transporte, hospedagem, alimentação e o que mais for necessário para que o funcionário atenda o que foi solicitado no local destinado.

Para que toda essa logística seja realizada com qualidade e segurança, o departamento de logística de pessoas precisa ter parceiros, ou seja, áreas que dêem apoio as atividades que necessita realizar, como por exemplo: agência de viagens, hotéis, empresas de transporte, restaurantes entre outros. Também se faz necessário que o departamento de logística realize contato direto com o funcionário, de forma a informá-lo de toda programação realizada e se colocar à disposição para auxiliá-lo no que for preciso.

Toda essa programação deve ser realizada com muita atenção e cuidado pois qualquer falha, tanto nos agendamentos quanto na comunicação, poderá gerar dano financeiro a empresa e também descontentamento do funcionário com a empresa.

De acordo com Novaes (2007, p.298), o mercado dos prestadores de serviços logísticos, sem dúvida, ainda é um mercado em crescimento, mas é, principalmente um mercado em transformação.

Novamente realizando uma adaptação deste conceito à logística de pessoas, pode-se dizer que a área de logística de pessoas sofre constantes transformações pois esta diretamente ligada ao relacionamento com pessoas e para lidar com pessoas é necessário entender a necessidade das mesmas, que na maioria das vezes, são bem distintas pois cada um tem uma necessidade diferente do outro, cada um tem um desejo diferente do outro, cada um tem um jeito de pensar e de agir diferente do outro. Além disso, também temos que contar que as condições externas, ou seja, que não dependem da nossa ação porém interferem diretamente na logística de pessoas, como por exemplo, condições

climáticas.

Atualmente não encontramos no mercado uma formação específica para se atuar na área de logística de pessoas porém diante dos exposto acima, entendemos que se faz necessário ter algumas competências muito específicas para se atuar nesta área, que tem a necessidade de lidar diretamente com pessoas em constante oscilação de sentimentos devido as dificuldades do trabalho em uma área *offshore*.

O profissional que decidir atuar nesta área, não pode simplesmente realizar programações de viagem de forma aleatória. Precisa ter organização e senso crítico para analisar as situações de forma macro, integrando as necessidades dos funcionários e as da empresa e fazendo disso o seu diferencial competitivo para se destacar nesse mercado tão promissor.

3 – COMPETÊNCIAS

Uma definição para competência comumente adotada pelos profissionais de gestão é a seguinte: “Competência é o conjunto de conhecimentos, habilidades, atitudes que afetem a maior parte do trabalho de uma pessoa, e que se relacionam com o desempenho no trabalho; a competência pode ser mensurada, quando comparada com padrões estabelecidos e desenvolvida por meio de treinamento.” (FLEURY, 2001, p.19)

Segundo Bitencourt (2004, p. 241), a competência surgiu no fim da idade média, sendo associada pela linguagem jurídica, ou seja, naquela época os juristas diziam que uma pessoa era competente quando tinha capacidade de participar de um julgamento ou de realizar determinado ato. Mais tarde, o termo competência se disseminou e passou a ser utilizado quando uma pessoa tinha capacidade de executar determinadas tarefas.

Algumas empresas estão usando a gestão de competências como uma alternativa às abordagens tradicionais de capacitação e desenvolvimento de recursos humanos.

Segundo Le Boterf (2003, p. 37): “o profissional é aquele que sabe administrar uma situação profissional complexa” pois a competência do indivíduo é medida a cada ação e, o sucesso construído no passado, não garante seu futuro. Cada etapa cria uma nova situação, que requer uma avaliação para que comece um novo percurso.

Prette e Prette (2007, p. 33) defendem a ideia de que pessoas socialmente competentes são as que contribuem na maximização de ganhos e na minimização de perdas para si e para aquelas com quem interagem.

Para Mussak (2003, p. 53), pode-se definir competência como a capacidade de resolver problemas e atingir objetivos propostos.

De acordo com *Scientific Electronic Library Online*, competência aparece associada a verbos como: saber agir, mobilizar recursos, integrar saberes múltiplos e complexos, saber aprender, saber engajar-se, assumir responsabilidades, ter visão estratégica.

De acordo com Le Boterf (2003, p.20), as organizações quando confrontadas com a complexidade e com a incerteza, organizadas em estruturas heterogêneas e flexíveis, devem dispor de homens e de mulheres capazes de enfrentar o inédito e a mudança permanente. O desempenho de uma empresa, de uma de suas unidades ou de um projeto depende do conjunto das micro decisões de ação tomadas pela competência de seus profissionais. É preciso saber enfrentar situações profissionais evolutivas e pouco definidas. Isso leva, evidentemente, a interrogar a distinção clássica operada entre as noções de qualificação, de profissão, de emprego e de profissionalismo.

Prette e Prette (2007, p. 56) ressalta que qualquer atuação profissional envolve integração entre pessoas e cada uma com habilidades variadas e diferentes umas das outras, componentes da competência técnica e interpessoal que são altamente necessárias para o envolvimento em várias etapas de um processo.

Segundo Le Boterf (2003, p. 20), a qualificação se reveste de um caráter convencional. Quando a qualificação se reduz a diplomas de formação, isso não significa que a pessoa saiba agir com

competência. Significa, antes, que ela dispõe de certos recursos com os quais pode construir competências.

Atualmente, as empresas exigem cada vez mais competência de seus profissionais, porque reconhecem que pessoas fazem a diferença nos momentos cruciais de mudança.

As competências mais apreciadas atualmente pelas organizações são a capacidade empreendedora, saber trabalhar sob pressão, trabalhar em equipe, ser comunicativo, criativo, inovador, saber negociar, planejar, organizar e liderar, ser assertivo na hora de tomar decisões, com flexibilidade e agilidade em situações inesperadas.

Muitas vezes, pessoas diferentes têm conhecimento semelhante e, no entanto, não obtêm os mesmos resultados, uma vez que é necessária também a habilidade específica para realizar o que se sabe.

3.1 – Gestão por competência

A Gestão por Competências é um dos temas que, hoje em dia, tem gerado mudança de estado entre os ambientes acadêmico e empresarial. Apesar de ser algo bastante usado no Brasil e no mundo, ainda permite a existência de várias pesquisas de desenvolvimento neste assunto e, uma das grandes discussões que se fazem é a respeito da ligação entre as competências organizacionais e as competências individuais. Para que se obtenha uma vantagem competitiva, a competência individual deve ser divulgada e transformada em uma vantagem grupal, pois se uma pessoa tem uma competência, a mesma deve ser compartilhada com o grupo para ajudar no alcance de resultados esperados dentro da equipe como um todo.

Segundo Le Boterf (2003, p. 37): “o profissional é aquele que sabe administrar uma situação profissional complexa” ou seja, o gestor está sempre presenciando mudanças comportamentais dentro da empresa, que através de seus conhecimentos técnicos e estratégicos deve estabelecer o equilíbrio quando houver mudanças. Ele precisa ter em mãos a ferramenta certa para ser utilizada no momento conveniente, para não desorientar suas atividades.

Ser competente está relacionado com um bom desempenho numa determinada tarefa, o que não garante que esse desempenho será bom sempre. Ter competência para a realização de uma tarefa significa ter conhecimentos, habilidades e atitudes compatíveis com o desempenho dela e ser capaz de colocar esse potencial em prática sempre que for necessário. Então podemos definir competência como um conjunto de conhecimentos, habilidades, atitudes e comportamentos que permitem ao indivíduo desempenhar com eficácia, determinadas tarefas, em qualquer situação. (RABAGLIO, 2004, p.2).

A competência então é entendida não apenas como o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias para exercer determinadas atividades, mas também como desempenho expresso pela pessoa em determinado contexto, em termos de comportamento e realizações decorrentes da mobilização e aplicação de conhecimentos, habilidades e atitudes (CARBONE, 2006, p.43)

Dessa forma, nesse trabalho de pesquisa, serão abordadas as competências dos operadores logísticos nas empresas *offshore*.

3.2.1 – Competências dos operadores logísticos nas empresas *offshore*

Para a atuação em um ambiente dinâmico e de grande pressão, o profissional que atua na logística *offshore* precisa ter algumas competências a fim de que o seu desempenho atenda às necessidades emergentes do dia a dia na cadeia produtiva de petróleo e gás,. Dentre elas, Mussak (2003, p. 49) destaca: flexibilidade, criatividade, informação, comunicação, responsabilidade, empreendedorismo, sociabilização e tecnologia.

De acordo com Mussak (2003, p.49):

Flexibilidade é uma qualidade que esta ligada a capacidade de adaptação após a percepção das mudanças existentes ou das mudanças propostas. É saber agir de acordo com as situações que se apresentam, não sendo apenas um especialista, mas atendendo as necessidades do mercado e

moldando a conduta com objetivo de aumentar a competência.

Criatividade é a capacidade de processar as informações e utilizá-las de forma original e inovadora. O diferencial de se ter criatividade, não é a capacidade de armazenar informações em mente pois atualmente existe a grande facilidade de encontrá-las nos meios de comunicação.

Informação é a capacidade de aumentar constantemente nossa base de dados a respeito do que esta acontecendo no mundo.

Comunicação é a capacidade de se comunicar adequadamente com seus pares para entender o mercado e se fazer entender por ele.

Responsabilidade é a capacidade de responder por seus atos e pelos atos de outras pessoas pelas quais seja responsável.

Empreendedorismo é a capacidade de agregar valor ao trabalho através de ousadia, criatividade e inovação.

Sociabilização é a capacidade de entender as diferenças culturais no mundo de hoje e interagir globalmente, compreendendo e respeitando não só as diferenças entre países mas também entre as pessoas de um modo geral.

Tecnologia é a capacidade de adquirir intimidade com as novas tecnologias emergentes do mundo atual visando agregar conhecimento para construção da competência pessoal e organizacional.

Realizando uma análise dos conceitos descritos acima, pode-se entender que uma das principais competências para se atuar nesta área é a capacidade de flexibilidade e adaptação as mudanças pois se trata de uma área onde mudanças são extremamente inerentes ao processo e por isso ocorrem em todo tempo, sejam elas por necessidades operacionais, climáticas ou por necessidades das pessoas envolvidas no processo. Essas mudanças geram custos, que se não forem bem acompanhados e controlados, poderão gerar prejuízo para organização. Diante disto, se faz necessário o uso da inteligência emocional para não agir por impulso em situações de pressão e saber analisar cada situação de forma responsável e assim se adaptar para obter o melhor resultado.

O trabalhador da área de logística de pessoas nunca irá trabalhar sozinho, terá sempre que trabalhar em parceria com os recursos necessários para realizar as programações e esses recursos podem ser sistêmicos e/ou de pessoas. Para isso, é muito importante saber se comunicar e principalmente, saber trabalhar em equipe, tendo sociabilização para interagir globalmente, visto que nesta área é necessário interagir com diversas nacionalidades com diferentes culturas.

Por fim, porém não menos importante, para se atuar na área de logística de pessoas, também é necessário ter a capacidade de trabalhar com as novas tecnologias emergentes pois no cenário atual de uma empresa *offshore* é inviável realizar controles e programações sem ter como ferramenta de trabalho um sistema informatizado.

4 – METODOLOGIA DE PESQUISA

De acordo com (Gil, 2010, p.1) pesquisa é um procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos. A pesquisa é requerida quando não se dispõe de informação suficiente para responder ao problema, ou então quando a informação disponível se encontra em tal estado de desordem que não possa ser adequadamente relacionada ao problema.

Diante disto, entende-se que pesquisa origina-se de um problema, uma dúvida, uma busca de respostas e para isso é elaborado um conjunto de ações investigativas que visam a descoberta de novos conhecimentos em determinada área.

4.1 - Tipo de Pesquisa

Neste trabalho foi utilizada a pesquisa exploratória para se fazer o levantamento bibliográfico estimulando a compreensão e o aprimoramento do Processo de Competências para atuação na área de Logística de Pessoas.

Para Samara e Barros (2002, p.29), a pesquisa exploratória tem como principal característica a

informalidade, a flexibilidade e a criatividade, os estudos são realizados a partir de dados secundários (já disponíveis); conversas informais com pessoas especializadas no assunto de interesse e de casos selecionados.

Ao realizar os estudos, utilizou-se nesta pesquisa a fonte primária e secundária, pois se verificou a necessidade de todas as formas de coleta de dados. As fontes primárias ofereceram as informações através dos dados advindos das entrevistas aplicado junto aos colaboradores que atuam na área de logística de pessoas e as informações secundárias referem-se à informações de documentos das empresas representadas pelos entrevistados, que complementaram à pesquisa qualitativa

4.2 – Fontes de Pesquisa

O trabalho teve como instrumento uma entrevista semiestruturada com observação participante, realizada com três colaboradores que trabalham na área de Logística de Pessoas, de empresas diferentes. A entrevista semiestruturada oferece uma maior flexibilidade ao pesquisador, e foi escolhida como principal instrumento de coleta neste estudo.

Segundo Ludke e André (1986, p.34) a entrevista semiestruturada se desenrola a partir de um esquema básico, porém não aplicado rigidamente, permitindo que o entrevistador faça as necessárias adaptações.

Na observação participante Richardson (1989, p.215) aponta que “o observador não é apenas o espectador do fato que está sendo estudado, ele se coloca na posição e ao nível dos outros elementos humanos que compõem o fenômeno a ser observado”.

4.3 - Amostragem da Pesquisa

Marconi (1999, p. 55) cita que amostragem não probabilística se caracteriza principalmente por não fazer uso de formas aleatórias de seleção, tornando-se “impossível a aplicação de fórmulas estatísticas para o cálculo” e de caráter intencional, pois, como podemos observar na definição do mesmo autor mencionado.

Foram selecionados três colaboradores da área de Logística de Pessoas, aqui denominados C1, C2 e C3, conforme breve currículo mostrado na tabela abaixo:

Tabela 1 - Breve currículo dos colaboradores entrevistados

C1:
Cargo: Assistente de Logística de Pessoal
Formação: Cursando 3 grau em Administração
Idiomas: Português
Tempo na Empresa: 7 anos
C2:
Cargo: Analista de Logística
Formação: 3 Grau em RH
Idiomas: Português e Inglês
Tempo na Empresa: 6 anos
C3:
Cargo: Analista de Logística de Pessoal
Formação: 3 Grau em Turismo, pos graduação em marketing e cursando 3 grau em Psicologia.
Idiomas: Português
Tempo na Empresa: 3 anos

Fonte: Dados recebidos através das entrevistas realizadas

Portanto, essa pesquisa foi realizada através de amostragem por acessibilidade e amostragem intencional, pois o pesquisador teve acesso a três colaboradores que atuam na área de Logística de

Pessoas, em empresas diferentes, considerando que elas (as empresas) representam o universo das empresas do ramo *offshore* em Macaé.

4.4 – Tratamento dos dados

A pesquisa utilizou o tipo de tratamento de dados de análise de conteúdo, pois foi realizada de forma aberta, com a realização de entrevista e de gravação de áudio.

Segundo Bardin (1977, p.42) a análise de conteúdo compreende:

um conjunto de técnicas de análise das comunicações, visando obter, por procedimentos, sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitem a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção (BARDIN 1977, p.42).

A análise de conteúdo admite abordagens quantitativas e qualitativas, ou ainda ambas.

4.5 - Limitações do Estudo

A pesquisa foi realizada na área de logística de pessoas na área *offshore*, e limitou-se a três empresas situadas em Macaé e que possuem operadores de logística de pessoas.

5- RESULTADOS E DISCUSSÕES

A partir das três entrevistas realizadas, obteve-se os principais resultados qualitativos sobre as competências dos profissionais que atuam na área de Logística de Pessoal nas empresas *offshore* em Macaé.

Os colaboradores C1, C2 e C3, assim designados para a preservação de suas identidades, responderam a dez perguntas sobre o tema e no decorrer do trabalho, foram chamados também de primeiro, segundo e terceiro colaborador, de acordo com a ordem cronológica em que ocorreu entrevista.

A primeira questão foi: Segundo a sua percepção, qual o nível educacional que o profissional da área de logística de pessoas precisa ter?

Nesta pergunta, o entrevistado C2 respondeu que seria necessário que o profissional tivesse o 3º. grau completo porém,, os entrevistados C1 e C3 afirmaram que a formação acadêmica é importante para a lapidação do profissional porém para atuação na área de logística de pessoas apenas essa formação não irá garantir um bom desempenho, visto não existir formação específica da área, logo, a experiência profissional mesmo que não seja diretamente ligada à logística de pessoas, poderá contribuir com peso maior.

De acordo com Mussak (2003, p. 49): “nos dias de hoje, busca-se menos produtividade e mais competitividade, menos informação e mais conhecimento, menos treinamento e mais educação”.

Le Boterf (2003, p. 20) destaca que quando a qualificação se reduz a diplomas de formação, isso não significa que a pessoa saiba agir com competência, significa apenas que ela dispõe de certos recursos com os quais pode construir competências.

Percebe-se então que a maioria das respostas vai de encontro a afirmação dos autores descritos acima, onde a experiência profissional do colaborador tem um peso considerável no momento de uma contratação pois entende-se que este já tem consigo um conhecimento formado para agregar ao seu desempenho na empresa.

A segunda questão foi: Na sua opinião, qual perfil o profissional precisa ter para atuar na área de logística de pessoas?

Nesta pergunta, os perfis destacados pelos entrevistados foram:

Entrevistado C1 – Acredito que o profissional de logística deva ter algumas características básicas como: boa comunicação, agilidade na resolução dos problemas e habilidade para lidar com pessoas.

Entrevistado C2 – A pessoa deverá ter disponibilidade de horário, comprometimento com o trabalho, bom relacionamento interpessoal, noção de prioridades, flexibilidade, noção de custos e otimização de gastos, ter boa aceitação de mudanças.

Entrevistado C3 – Gostar de lidar com pessoas, inteligência emocional, dinamismo, empatia, paciência e organização.

Prette e Prette (2007, p. 56) ressalta que qualquer atuação profissional envolve integração entre pessoas e cada uma com habilidades variadas e diferentes umas das outras, componentes da competência técnica e interpessoal que são altamente necessárias para o envolvimento em várias etapas de um processo.

Le Boterf (2003, pg. 38) cita seis itens que compõem o “saber administrar”:

- “saber agir com pertinência;
- saber mobilizar saberes e conhecimentos em um contexto profissional;
- saber integrar ou combinar saberes múltiplos e heterogêneos;
- saber transpor;
- saber aprender e aprender a aprender;
- saber envolver-se”

Percebe-se então, que existe uma relação entre as respostas dos entrevistados e as afirmações dos autores acima. As diferentes habilidades se complementam e são necessárias para a formação do perfil profissional que irá atender as necessidades da empresa.

Nessa situação específica da área de logística de pessoas, entendemos que habilidades como boa comunicação, habilidade para lidar com pessoas, agilidade, disponibilidade, comprometimento podem se complementar visto que se trata de um trabalho em equipe onde a parceria entre os envolvidos é primordial para o sucesso do resultado.

A terceira questão foi: Na sua opinião, quais as competências que são necessárias para ser eficaz na área de logística de pessoas?

Nesta pergunta, as competências destacadas pelos entrevistados foram:

Entrevistado C1 – Planejar, coordenar, orientar e supervisionar a execução das tarefas.

Entrevistado C2 – Caráter, criatividade, dinamismo, respeito, capacidade de confiar e ser confiável.

Entrevistado C3 – Formação na área de humanas, experiência em atividades dinâmicas e com pressão.

De acordo com *Scientific Electronic Library Online*, competência aparece associada a verbos como: saber agir, mobilizar recursos, integrar saberes múltiplos e complexos, saber aprender, saber engajar-se, assumir responsabilidades, ter visão estratégica.

De acordo com Le Boterf (2003, p.20), as organizações quando confrontadas com a complexidade e com a incerteza, organizadas em estruturas heterogêneas e flexíveis, devem dispor de homens e de mulheres capazes de enfrentar o inédito e a mudança permanente.

Para Mussak (2003, p. 53), pode-se definir competência como a capacidade de resolver problemas e atingir objetivos propostos.

A competência então é entendida não apenas como o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias para exercer determinadas atividades, mas também como desempenho expresso pela pessoa em determinado contexto, em termos de comportamento e realizações decorrentes da mobilização e aplicação de conhecimentos, habilidades e atitudes. (CARBONE, 2006, p.43)

Pode-se concluir que os entrevistados possuem uma boa percepção de competências pois mesmo não utilizando os mesmos termos destacados pelos autores, conseguiram expor praticamente o mesmo significado.

Com isso, pode-se concluir que a vivência profissional dos mesmos foi quem os capacitou a ter essa visão quanto às competências necessárias, visto que necessitam utilizá-las diariamente na execução de suas atividades.

A quarta questão foi: De 1 a 8 enumere em ordem de importância, onde 1 é o de maior importância e 8 o de menor importância, as competências descritas abaixo, necessárias para atuar na área de logística de pessoas:

Tabela 2 - Respostas dos entrevistados:

	Entrevistado C1	Entrevistado C2	Entrevistado C3
Flexibilidade	4	3	5
Criatividade	6	6	6
Informação	3	4	3
Comunicação	1	2	1
Responsabilidade	5	1	2
Empreendedorismo	8	8	8
Sociabilização	7	7	4
Tecnologia	2	5	

Para atuar em um ambiente dinâmico e de grande pressão como é a área de logística de pessoas, o profissional precisa ter algumas competências para que o seu desempenho atenda às necessidades emergentes do dia a dia. Dentre elas, Mussak (2003, p. 49) destaca: flexibilidade, criatividade, informação, comunicação, responsabilidade, empreendedorismo, sociabilização e tecnologia.

Novamente pode-se observar a boa percepção que os entrevistados possuem quanto as competências importantes para atuação na área de logística de pessoas pois, mesmo sem ter uma formação específica da área, pode-se observar um entrosamento nas respostas.

Acredita-se que isso, seja o reflexo do que a vivência profissional proporciona ao colaborador que trabalha nesta área.

A quinta questão foi: Quais os benefícios de se atuar na logística de pessoas:

Nesta pergunta, os benefícios destacados pelos entrevistados foram:

Entrevistado C1 – Não identifico benefícios pois me desenvolveu um nível de estresse muito alto e a percepção de que trabalhar com pessoas não é tão fácil quanto parece.

Entrevistado C2 – É uma área dinâmica, ativa, de desenvolvimento pessoal e profissional, superação de resultados e conhecer pessoas de diferentes culturas. Ter a oportunidade de transportar as pessoas para o trabalho e devolver para o seu bem maior que é a família, de forma segura e tranquila. Criar uma relação de confiança com amigos do trabalho. Ter noção dos outros ambientes de trabalho que não seja somente o que você atua.

Entrevistado C3 – Quem trabalha com logística de pessoas aprende a trabalhar com todos os tipos de pessoas, das mais agradáveis às mais exigentes, conhecimentos em diversas áreas: geografia, normas de viagens, sistemas específicos das áreas SAP, DRAKER etc. Desenvolve habilidades como organização, comunicação e relação interpessoal.

Para essa questão, não existe uma resposta correta e como pode-se observar, nem todos os entrevistados identificam vantagens de atuar na área.

Trabalhar na área de logística de pessoas requer algumas habilidades bem específicas para lidar com pessoas e pode-se arriscar dizendo que, até um pouco de psicologia pois, como o próprio nome diz, o trabalho será diretamente ligado com pessoas, e pessoas são bem diferentes umas das outras. Não será possível seguir uma receita padrão sem levar em consideração as variações que cada pessoa poderá apresentar.

De acordo com Oliveira (2014, p. 65), aprender a dominar as emoções é muito importante em qualquer campo da vida pois ninguém está imune a situações tensas e momentos estressantes. Não podemos controlar as emoções das pessoas com quem nos comunicamos diariamente, mas podemos controlar as nossas e isso é muito importante pois precisamos nos relacionar com diversas pessoas o tempo todos.

Diante disto, acredita-se que a comunicação é ponto principal para que se consiga identificar vantagens de se atuar nessa área porém, esta deverá vir seguida de paciência para saber ouvir e auto-controle das emoções para saber se colocar pois a boa comunicação é o ponto de partida para que o entendimento entre as partes ocorra.

A sexta questão foi: Quais as dificuldades para atuar na logística de pessoas:

Nesta pergunta, as dificuldades destacadas pelos entrevistados foram:

Entrevistado C1 – Não existem treinamentos voltados para a área de logística de pessoas, a quantidade de empresas de transporte de confiança e a quantidade de ônibus rodoviários não são suficientes, existem locais que não se consegue fazer a logística.

Entrevistado C2 – Disponibilidade de horário que a função exige. É não conseguir ser entendido uma vez que trabalhando com pessoas, cada um tem uma opinião e visão do trabalho. É correr o risco de ficar desmotivado frequentemente, uma vez que trabalhamos com mudanças a todo o tempo e sempre é necessário fazer e refazer.

Entrevistado C3 – O profissional da área (analista ou assistente) tem um “tempo” determinado para desenvolver essa atividade, a pessoa ligada a operação precisa dispor de muito tempo para o trabalho, que em geral se arrasta para casa com o celular o tempo todo (*full time*). O regime de plantão ao longo do tempo se torna muito cansativo para a vida pessoal do profissional. Outro fator que dificulta a atuação são os baixos salários e a falta de um plano de carreira, ou seja, toda a dedicação necessária para um bom trabalho disponha tanto do profissional que ele logo começa a repensar se a permanência dele na mesma área realmente vale a pena.

Trabalhar na área de logística de pessoas não é uma atividade fácil, ainda mais se tratando de plataformas de petróleo que trabalham 24h por dia, todos os dias da semana.

Atuar nessa área requer uma grande dedicação de tempo e, na maioria das vezes, abdicação de momentos particulares para trabalhos em horários extras e plantões em finais de semana e feriados, fora a disponibilidade de estar com um telefone em tempo integral para atender emergências que, em sua grande maioria, ocorrem frequentemente.

Conciliar toda essa dedicação e vida pessoal não é fácil e, na maioria dos casos, esse é o maior desmotivador de se atuar nesta área, visto que o retorno salarial e o plano de carreira não compensam tanto sacrifício.

Acredita-se que, se houvesse uma formação acadêmica específica, onde o profissional pudesse ter uma profissão voltada para a logística de pessoas, as funções dessa área poderiam ser mais valorizadas.

A sétima questão foi: Qual a sua sugestão, referente a formação educacional, para o profissional que deseja atuar na área de logística de pessoas:

Nesta pergunta, as sugestões dos entrevistados foram:

Entrevistado C1 – Deveriam colocar no mercado, no mínimo, um curso técnico voltado para a área, mas hoje o profissional sendo pró ativo e sabendo planejar já consegue trabalhar. Infelizmente esta área não é muito valorizada.

Entrevistado C2 – Sugiro que se especialize em formações voltadas para administração, gestão de pessoas e/ou logística.

Entrevistado C3 – Os cursos de logística acabam focando muito para a área de materiais, enfatizando muito pouco em logística de pessoal. Isso causa um susto no profissional que faz uma faculdade ou curso na área e vai para o mercado de trabalho. Acredito que o profissional que possua um estágio na área tenha mais chances de se adaptar a rotina dinâmica dessa área.

Segundo Le Boterf (2003, p. 20), a qualificação se reveste de um caráter convencional. Quando a qualificação se reduz a diplomas de formação, isso não significa que a pessoa saiba agir com competência. Significa, antes, que ela dispõe de certos recursos com os quais pode construir competências.

De acordo com a experiência da pesquisadora e também com as respostas dos entrevistados, pode-se identificar que uma formação educacional voltada para um relacionamento com pessoas iria ajudar bastante porém, não será garantia de sucesso, visto que a área de logística de pessoas apresenta necessidades específicas que atualmente somente a vivência profissional proporciona a aprendizagem, visto não existir uma formação específica desta área.

6 – CONCLUSÃO

O principal objetivo desse trabalho foi conhecer e identificar as principais competências que foram desenvolvidas, ao longo da experiência profissional de três entrevistados de diferentes empresas que atuam na área de Logística de Pessoas, visto que atualmente não existe uma formação acadêmica específica para esta área.

Identificou-se que não seria obrigatória uma formação acadêmica específica para atuar na área de logística de pessoas porém, se houver uma formação voltada para a área humana, essa poderia ajudar através da parte teórica, visto que o trabalho é voltado diretamente para pessoas. Apesar de já existir no mercado, o curso Técnico de Logística e o MBA em Logística, ambos são fundamentalmente voltados para a área operacional (materiais) e não contemplam a área de pessoas.

Ao serem analisadas as entrevistas, verificou-se que atualmente a vivência profissional na área de logística de pessoas é um fator muito importante pois devido a mesma necessitar de algumas habilidades específicas e não ter uma formação especializada, essas são desenvolvidas de acordo com a atuação de cada profissional, ou seja, através do trabalho, no dia a dia, na execução das tarefas relacionadas às programações de logística.

Observou-se também que é uma área que requer uma grande dedicação e essa dedicação se refere a disponibilidade de tempo e, na maioria das vezes, abdicação de momentos particulares para trabalhos em horários extras e plantões em finais de semana e feriados, fora ter que permanecer com um telefone em tempo integral para atender emergências que, em sua grande maioria, ocorrem frequentemente.

Entende-se que a área de logística de pessoas é muito importante para as empresas, principalmente se tratando da área de petróleo, onde se faz necessário um constante deslocamento dos colaboradores para embarques e desembarques nas plataformas de petróleo que funcionam, todos os dias, 24 horas por dia.

Além dessa dedicação em relação ao trabalho, é necessário que o profissional tenha uma carteira de fornecedores parceiros, que atendam a essas necessidades emergenciais e que podem inclusive acontecer de madrugada porém, devido a escassez de mão de obra em Macaé, esses fornecedores podem não conseguir atender dentro do prazo necessário e, como consequência, haverá uma insatisfação por parte do cliente interno.

Diante desses fatores, conclui-se que seria importante que fossem inseridos nos cursos Técnico e MBA de Logística, um módulo específico para a área humana, contemplando dessa forma, a área de logística de pessoas. Acredita-se que, os profissionais dessa área, teriam a possibilidade de ter maior reconhecimento por parte das empresas e, como consequência, um salário mais compatível com as suas responsabilidades.

Essa conclusão não é definitiva pois, valeria a pena o desenvolvimento de outras pesquisas nessa área, a fim de que pudessem contribuir para o futuro dessa profissão, já que é estratégica e fundamental para o mercado *offshore*.

REFERÊNCIAS

ADMINISTRADORES – O portal da Administração: Disponível em:

<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/a-evolucao-da-logistica>

Acesso em 17/09/2014.

BALDWIN, Timonthyn T.; BOMMER, William H.; RUBIN, Robert S., **Desenvolvimento de**

Habilidades Gerenciais, Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2008.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1997.

BITENCOURT, Claudia, **Gestão Contemporânea de Pessoas**, Porto Alegre: Editora Bookman, 2004.

BOWERSOX, D. e CLOSS, David, **Logística Empresarial**, São Paulo: Editora Atlas, 2001.

CARBONE, Pedro Paulo; BRANDÃO, Hugo Pena; Vihena, Maria de Paula, **Gestão por Competência e Gestão do Conhecimento**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

CARVALHO, Livia Costa (2011). **Identificação do departamento de logística de pessoal e análise da utilização da prestação de serviços de hotelaria para atendimento da demanda das empresas offshore de Macaé: um estudo de caso das empresas A, B e C**. 61p. Dissertação (Bacharelado em Administração) – Faculdade Salesiana Maria Auxiliadora.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas Organizações**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1999.

CHRISTOPHER, Martin, **Logística e Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos**, São Paulo: Editora Pioneira, 1997.

E-GOV – Portal de e-governo, inclusão digital e sociedade do conhecimento Disponível em:

<http://www.egov.ufsc.br/portal/conteudo/o-trabalhador-do-século-xxi> Acesso em 09/12/2014.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda, **Dicionário da Língua Portuguesa**. 8ª. Ed., Curitiba: Editora Positivo, 2014.

FLEURY, A.; FLEURY, M.T.L., **Estratégias empresariais e formação de competências: um quebra-cabeça caleidoscópico da indústria brasileira**. 2.ed., São Paulo: Editora Atlas, 2001.

FLEURY, Paulo Fernando e WANKE, Peter, **Logística e Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos**, São Paulo: Editora Atlas, 2008.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 5º Ed. São Paulo: Atlas, 1999.

INFRAERO. www.infraero.gov.br Acessado em 15 de março de 2014.

LE BOTERF, Guy. **Desenvolvendo a competência dos profissionais**. 3ª. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisa**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1999.

NOVAES, Antonio Galvão. **Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição**. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2007.

OLIVEIRA, Marcinéia, **Liderança Offshore: inspire, valorize e lidere pessoas**, Rio de Janeiro: Editora Brasport, 2014.

PETROBRAS. www.petrobras.gov.br. Acessado em 15 de março de 2014.

PREFEITURA DE MACAÉ. www.macaerj.gov.br. Acessado em 15 de março de 2014.

PRETTE, Almir Del; PRETTE, Zilda A. P., **Psicologia das relações interpessoais**, Petrópolis: Editora Vozes, 2007.

RABAGLIO, Maria Odete. **Seleção por competências**. 4ª ed. São Paulo: Educator, 2004.

SCIENTIFIC ELECTRONIC LIBRARY ONLINE Disponível em:

http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65552001000500010&script=sci_arttext&tlng=pt

Acesso em 03/12/2014

SILVEIRA, Ariane Pessanha (2011). **A importância dos serviços de logística de pessoal nas operações da cadeia de petróleo e gás da bacia de campos: um estudo de caso da empresa Baker Hughes do Brasil INTEQ (BHI) do município de Macaé-RJ**. 61p. Dissertação (Bacharelado em Administração) – Faculdade Salesiana Maria Auxiliadora.