



Revista Interdisciplinar do Pensamento Científico. ISSN: 2446-6778
Nº 5, volume 5, artigo nº 13, Julho/Dezembro 2019
D.O.I: <http://dx.doi.org/10.20951/2446-6778/v5n5a13>
Edição Especial

A IMPORTÂNCIA DO TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO NAS EMPRESAS

Larissa Azevedo Pessanha¹

Graduanda em Administração

Natália Parreira Linhares²

Graduanda em Administração

Simone Monteiro³

Mestre em Sistemas de Gestão/Graduada em Administração

Ingrid Iale Nogueira e França⁴

Graduanda em Administração

Danielle Alves Fortuna Pussiareli⁵

Mestre em Engenharia de Produção/ Graduada em Administração

¹ Centro Universitário Redentor, Administração, Itaperuna, RJ, larypessanha@hotmail.com

² Centro Universitário Redentor, Administração, Itaperuna, RJ, nataliaparreira63@gmail.com

³ Centro Universitário Redentor, Administração, Itaperuna, RJ, simonemonteiro.a@gmail.com

⁴ Centro Universitário Redentor, Administração, Itaperuna, RJ, ingridale@hotmail.com

⁵ Centro Universitário Redentor, Administração, Itaperuna, RJ, danipussiareli@bol.com.br

RESUMO

O capital humano é o diferencial para a obtenção de vantagem competitiva. As empresas visam melhores formas para gerir as constantes mudanças que ocorrem no mundo empresarial. A competitividade é um dos fatores ao qual as organizações precisam buscar novas práticas de gestão para que assim consigam enfrentar as adversidades que surgem e continuem competitivas no mercado empresarial. A prática da gestão estratégica de recursos humanos nas empresas faz se necessária com objetivo de planejar alternativas para que a organização possa amparar as necessidades dos seus colaboradores e diante disto os colaboradores suprirem as carências da empresa. Os funcionários bem preparados agregam valor nas organizações. Este artigo tem como objetivo descrever o T&D como fator competitivo nas organizações, o conceito de treinamento, suas etapas e vantagens para a organização. Para a construção deste artigo foram realizadas pesquisas bibliográficas tendo como referências autores conceituados como Chiavenato, Dutra, Marras entre outros. Com os estudos da bibliografia foi possível diagnosticar que o treinamento proporciona uma maior lucratividade para empresa. As empresas que aplicam treinamento constante proporcionam melhorias para os colaboradores, capacitando e valorizando-os, e assim os torna um diferencial para a empresa, na qualidade do serviço.

Palavras-chave: Treinamento e desenvolvimento; Gestão Estratégica; Competitividade; Planejamento.

Abstract

Human capital is the differential for gaining competitive advantage. Companies are looking for better ways to manage the ever-changing business environment. Competitiveness is one of the factors that organizations need to seek new management practices so that they can face the adversities that arise and remain competitive in the business market. The practice of strategic human resources management in companies is necessary in order to plan alternatives so that the organization can support the needs of its employees and before this the employees supply the needs of the company. Well-prepared employees add value in organizations. This article aims to describe T&D as a competitive factor in organizations, the concept of training, its stages and advantages for the organization. For the construction of this article, bibliographical researches were carried out with reference to renowned authors such as Chiavenato, Dutra, Marras among others. With the studies of the bibliography it was possible to diagnose that the training provides greater profitability for the company. Companies that apply constant training provide improvements for employees, enabling and valuing them, and thus makes them a differentiator for the company in the quality of service.

Keywords: Training and development; Strategic management; Competitiveness; Planning.

1. INTRODUÇÃO

No mundo contemporâneo, as organizações que buscam a competitividade têm procurado inovar para permanecerem ativas no mercado. Investir em tecnologias é de suma importância para o cenário atual, mas todas as máquinas, equipamentos e instalações podem ser facilmente adquiridos por outras organizações e logo se tornam ultrapassadas devido aos avanços tecnológicos. Com isso o capital humano tornou-se uma ferramenta de grande valor para a organização, pois são as pessoas que proporcionam resultados aos processos. Uma grande vantagem competitiva para a organização é o colaborador. As empresas que optam pelo treinamento e desenvolvimento de seus colaboradores, tem se tornado cada vez mais competitivas, melhorando a qualidade dos produtos e serviços ofertados. O ser humano é impulsionador de resultados, por mais que uma organização utilize todos os meios tecnológicos mais avançados ela necessita de recursos humanos. (CHIAVENATO, 2010).

O treinamento e desenvolvimento tem grande importância, pois envolve as dimensões da qualidade, das relações e da produtividade. Do aspecto desenvolvimento da qualidade auxilia os colaboradores e a organização atingirem demandas e expectativas da qualidade da empresa; do aspecto das relações, estabelece conexão e boa comunicação, motivando e servindo de exemplo para os colaboradores oferecerem o melhor deles para assim trazerem melhores resultados para a empresa e por último do aspecto da produtividade, busca atingir as metas e os melhores resultados para a organização, isto no ponto de vista pessoal e também organizacional. (SILVEIRA, 2004).

Sousa (2001) completa que através do treinamento adequado, as equipes de trabalho podem passar por problemas complexos e crônicos, desvendando saídas eficazes e permanentes.

Este artigo tem como objetivo descrever o T&D como fator competitivo nas organizações, o conceito de treinamento, as vantagens e a sua importância para a organização. Para a construção deste artigo foram realizadas pesquisas bibliográficas tendo como referências autores conceituados como Chiavenato, Dutra, Marras entre outros.

2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1 Treinamento

O treinamento é a origem de lucratividade ao permitir que os colaboradores contribuam efetivamente para alcançar os objetivos do negócio, o treinamento faz com que as pessoas tenham atitudes inovadoras. Sendo assim o treinamento eficiente pois agrega as pessoas, a organização e os clientes (CHIAVENATO, 2010).

Segundo Chiavenato (1998, p. 495), “treinamento é o processo educacional de curto prazo, aplicado de maneira sistemática e organizada, através do qual as pessoas aprendem conhecimentos, atitudes e habilidades em função de objetivos definidos”.

Uma das prioridades da empresa tem que ser o treinamento, sendo necessário tanto para os novos colaboradores como para os mais experientes. Os novos precisam conhecer como a organização funciona e os que tem mais experiência possam manter atualizados para acompanhar as mudanças que ocorrem no meio organizacional (SPECTOR, 2006).

O treinamento envolve quatro tipos de mudanças comportamentais, como demonstrado na figura abaixo:

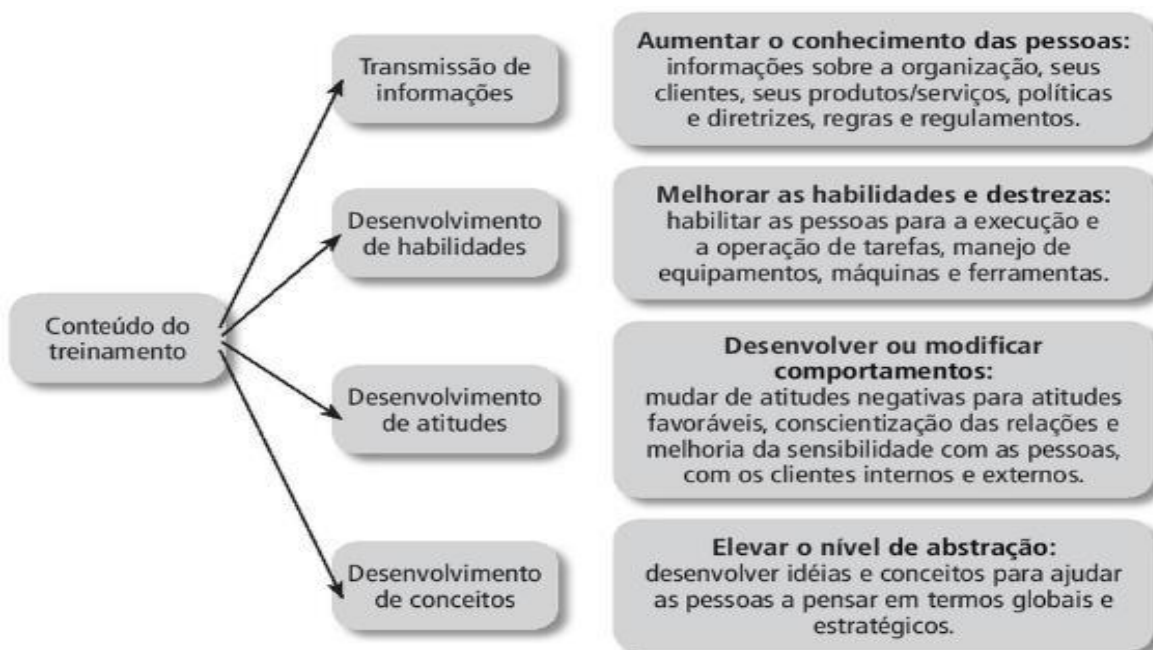


Figura 01 - Os tipos de mudanças comportamentais através do treinamento

Fonte: Chiavenato, 2008, p.295.

Para Chiavenato (2009) o treinamento não é uma despesa, mas sim um investimento de grande importância e o retorno é muito compensador para a organização desde que os objetivos estejam bem definidos e que traga os resultados esperados. E ainda de acordo com Chiavenato os principais objetivos do treinamento são:

- 1) Preparar as pessoas para execução imediata das tarefas peculiares à

organização por meio da transmissão de informações e desenvolvimento de habilidade;

2) Proporcionar oportunidades para o contínuo desenvolvimento pessoal, não apenas em seus cargos atuais, mas também para outras funções para as quais a pessoa pode ser considerada;

3) Mudar a atitude das pessoas no sentido de criar um clima, mas satisfatório entre as pessoas, aumentar sua motivação e torná-las mais receptivas às técnicas de supervisão e gerência.

2.2 Desenvolvimento

Milkovich e Bourdreau (2010, apud Boog et al, 2013, p.) definem o desenvolvimento como um processo de longo prazo que intervém positivamente nas capacidades dos empregados, bem como em sua motivação, tornando-os figuras valiosas para a empresa, neste contexto, o desenvolvimento inclui o treinamento, a carreira e outras experiências.

Segundo Chiavenato (1999) as pessoas são patrimônio principal de uma organização, são os colaboradores da empresa que trazem sucesso, o funcionário se torna o maior diferencial competitivo de uma empresa. Com o mundo globalizado cada vez mais as empresas tem que estar em buscas de inovações, para assim sobreviver. E para as organizações serem bem-sucedidas precisam dos colaboradores que estejam desenvolvidos para exercer sua função dentro da empresa, e para que consigam ter o objetivo alcançado é necessário que tenha investimento em processos de desenvolvimento, onde os colaboradores terão mais habilidades e conhecimentos para prestar um serviço excepcional.

Segundo Dutra (2009, p. 101):

A questão do desenvolvimento das pessoas na organização moderna é fundamental para a manutenção e/ou ampliação de seu diferencial competitivo [...] as organizações estão percebendo a necessidade de estimular e apoiar o contínuo desenvolvimento das pessoas, como forma de manter suas vantagens competitivas.

O desenvolvimento, na visão de Aquino (1980), tem como objetivo explorar o potencial de conhecimentos, habilidades, aprendizagem e a capacidade do colaborador da empresa, assim maximizando o desempenho profissional e motivacional.

Desenvolver pessoas não é apenas dar-lhes informação para que elas aprendam

novos conhecimentos, habilidades e destrezas e se tornem mais eficientes naquilo que fazem. É, sobretudo, dar-lhes a formação básica para que aprendam novas atitudes, soluções, ideias, conceitos e que modifiquem seus hábitos e comportamentos e se tornem mais eficazes naquilo que fazem (CHIAVENATO 2004, p.334)

O desenvolvimento ensina como o colaborador pode se tornar mais competente e produtivo para a organização. O desenvolvimento incentiva as pessoas e a equipe se transforma. A organização com um grupo de funcionários estabilizado, se torna mais em sucedida, pois as pessoas são o ativo mais importante da empresa. Pelo método de desenvolvimento os conhecimentos e habilidades dos funcionários são elevados, chegando ao potencial máximo para estimular o crescimento da empresa. (SILVA, 2015).

Acerca dos objetivos consecutivos de um processo de T&D, Chiavenato (2010) diz que o treinamento é de um esforço contínuo tem como objetivo melhorar as competências das pessoas e, conseqüentemente, o desempenho organizacional. Já o desenvolvimento envolve aprendizagem que vai muito além do cargo atual do profissional e se estende à carreira futura, dá com um foco no longo prazo, preparando-a para acompanhar as mudanças e crescimento da organização.

3. Etapas do Treinamento

Na época presente o treinamento é visto como uma importante peça para o desenvolvimento organizacional, sendo assim é preciso entender que para se obter os resultados que anseiam ser alcançados é necessário planejar e prosseguir as etapas do processo do treinamento. As etapas na ordem de execução devem ser (CHIAVENATO 2010):

- Diagnóstico: levantamento das necessidades de treinamento a serem satisfeitas a longo e médio prazo;
- Programação do treinamento: elaboração do programa que atenderá as necessidades diagnosticadas;
- Implementação: aplicação e condução do programa de treinamento;
- Avaliação: verificar os resultados obtidos com o treinamento.

Essas 4 etapas representadas na figura abaixo:

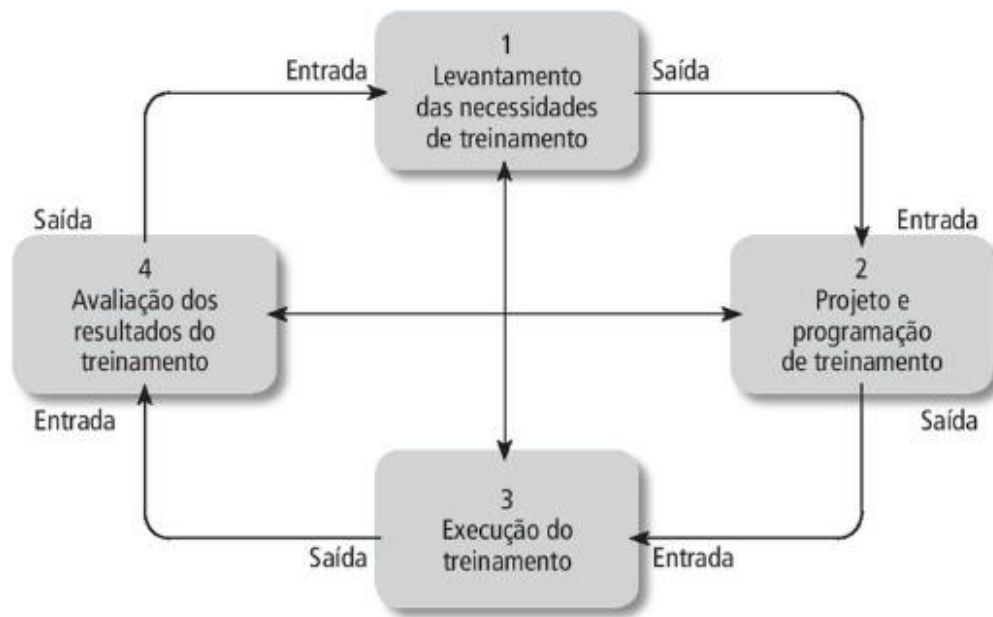


Figura 02 - Ciclo do Treinamento

Fonte: Chiavenato, Idalberto. Gestão de pessoas: o novo papel das pessoas nas organizações. Rio de Janeiro: Elsevier/Campus, 2008, p. 50.

- Levantamento das necessidades de treinamento:

Para Toledo (1990) o levantamento das necessidades de treinamento pode ser feito em distintos níveis de análise: análise organizacional; análise de recursos humanos; análise de operações e tarefas. Segundo Toledo (1990) em um levantamento de necessidades tem que se basear nas seguintes observações: em qual setor da empresa há necessidade de treinamento; qual o motivo; se é o setor de maior necessidade; como pode ser resolvida; quais serão as primeiras providências necessárias; qual a prioridade da necessidade, se é temporária ou permanente; qual o tempo que se tem disponível; qual o custo possível do treinamento; e quem irá executá-lo.

- Projeto e programação de treinamento

Segundo Marras (2001, p. 155) “O planejamento de treinamento é o elo de ligação entre políticas, diretrizes e ações formais e informais que regem as relações organizacionais”. Gil ao abordar sobre projeto e programação de treinamento comenta que:

O planejamento é a seleção dos processos a serem utilizados para otimizar a

aprendizagem, isto consiste em alcançar o máximo de aprendizagem com menos

tempo, dinheiro e esforço. Estas técnicas são classificadas quando ao uso, período e local de aplicação. (GIL 1994).

- **Execução do treinamento**

Marras (2001, p. 58) discorre sobre a execução da seguinte forma: “é aplicação prática daquilo que foi planejado e programado para suprir as necessidades de aprendizagem detectadas na organização”. Isto é que se projetarmos adequadamente, a execução suprirá a organização com a aptidão, o conhecimento ou a conduta desejada, após o levantamento das necessidades de treinamento.

- **Avaliação dos resultados do treinamento**

Segundo Marras (2001, p. 159) a avaliação de treinamento: “Tem por finalidade aferir os resultados conseguidos comparativamente aquilo que foi planejado e esperado pela organização”. Entende-se que mais importante será que a organização seja conhecedora do resultado que o treinamento irá proporcionar. Desta forma, ao final de um treinamento deverá ser feito um levantamento para saber se ele trouxe realmente o retorno para a organização.

Chiavenato (2010, p. 373) ressalta que:

As necessidades de treinamento são as carências de preparo profissional das pessoas. A necessidade de treinamento é uma área de informação ou de habilidades que um indivíduo ou grupo precisa desenvolver para melhorar ou aumentar a sua eficiência, eficácia e produtividade no trabalho.

Para Chiavenato (2010, p. 374) o treinamento das pessoas na organização deve ser uma atividade contínua, constante e ininterrupta. Mesmo quando as pessoas apresentam excelente desempenho, alguma orientação e melhoria das habilidades e competências sempre deve ser introduzida ou incentivada.

3.1 Vantagens do T&D

Chiavenato (2004) apresenta os tipos de alterações comportamentais por meio do treinamento e desenvolvimento. Podem ocorrer quatro mudanças compreendidas com a execução eficaz do treinamento e desenvolvimento.

- A transmissão de informações está associada ao aumento do conhecimento das pessoas em relação à empresa, seus produtos e serviços, regras e regulamentos;
- O desenvolvimento de habilidades refere-se a aperfeiçoar as habilidades das

peças no manuseio dos equipamentos e maquinários;

- O desenvolvimento das atitudes baseia-se em desenvolver ou modificar o comportamento das pessoas em atitudes que favoreça a organização;
- O desenvolvimento de conceitos desenvolve as ideias e os conceitos para influenciar as pessoas a pensar em termos globais e estratégicos.

As vantagens de investir no treinamento são inúmeras, Marras (2011) cita alguns como o aumento da produtividade, aumento das habilidades, melhoria no clima organizacional, aumento da motivação pessoal, melhoria na qualidade dos resultados, entre outros.

De acordo com Milkovitch e Boudreau (2010, p. 340):

Existe uma crescente evidência de que os investimentos em treinamento estão associados ao aumento da lucratividade no longo prazo, e que as empresas que reorganizam suas operações com base em programas como trabalho em equipes e círculos de qualidade conseguem maior produtividade se esses programas estiverem em sintonia com a educação do trabalhador.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho apresentou a importância do treinamento e desenvolvimento para as organizações, vale ressaltar que é relevante não apenas para o desenvolvimento da organização, mas também para o crescimento pessoal do indivíduo, pois ao ter um treinamento o profissional conseguirá compreender de modo mais claro e objetivo a metodologia da empresa e dessa forma estará contribuindo para conseguir atingir os resultados.

Dessa forma as empresas que aplicam treinamento constante proporcionam melhorias para os colaboradores, capacitando e valorizando-os, e assim os torna um diferencial para a empresa, na qualidade do serviço. O T&D pode ser uma ferramenta diferencial para alcançar a vantagem competitiva, preparando o colaborador para saber enfrentar um mercado que vive em constante mudança, cada vez mais desafiador e competitivo para as empresas e assim ganha vantagem em relação a outras empresas menos preparadas.

Com os estudos da bibliografia foi possível diagnosticar que o treinamento proporciona uma maior lucratividade para empresa.

Em síntese, comprovamos os ensinamentos de Chiavenato:

O treinamento é uma fonte de lucratividade ao permitir que as pessoas contribuam efetivamente para os resultados do negócio. Nesses termos, o treinamento é uma maneira eficaz de agregar as pessoas, a organização e aos clientes. Ele enriquece o patrimônio humano das organizações. [...].

REFERÊNCIAS

- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campos, 1999.
- CHIAVENATO, Idalberto. Recursos humanos: Edição compacta. São Paulo: Atlas, 1998.
- DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectiva**. São Paulo: Atlas, 2009.
- FAVALLI, Vera Lucia; BASTOS, R. T. D. C. **Treinamento e desenvolvimento, uma importante ferramenta para a gestão de pessoas: um estudo de caso em uma empresa de cosméticos**. IV Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade, São Paulo, v. 1, n. 5, p. 1-12, nov./2015.
- GIL, Antônio Carlos. **Administração de recursos humanos: um enfoque profissional**. São Paulo: Atlas, 1994.
- GOMES, Caroline Mazon; BAZON, Carlos Sebastião; OLIVEIRA, Wdson De. **A importância do treinamento e desenvolvimento nas empresas de pequeno porte na cidade de araras**. Revista Científica Centro Universitário De Araras "Dr Edmundo Ulson", Araras / SP, v. 6, n. 1, p. 1-16, dez./2012.
- GUELBERT, M. et al. **Treinamento e desenvolvimento: mais do que uma vantagem competitiva para as organizações**. XXVIII Encontro Nacional De Engenharia De Produção, Rio De Janeiro, v. 1, n. 18, p. 1-14, out./2008.
- MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos: Do Operacional ao Estratégico**. 4. Ed. São Paulo: Futura, 2001.
- MILKOVICH, George T.; BOUDREAU, John W. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas, 2010.
- SILVEIRA, G.F. **Analista de Treinamento: Identificando Necessidades e Planejando Ações de Aprendizagem**. São Paulo, GRH, 2004.
- SILVA, Altair José da. **Gestão de desempenho, treinamento e desenvolvimento pessoal**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015.

SOUSA, Maria Quitéria L. de; CAMPOS, Ana Célia C. F.; RAMOS, Rubens E. B. Trabalho em equipe: **A base da qualidade nas organizações**. In: COBENGE, 2001. Disponível em: www.pp.ufu.br/Cobenge2001/trabalhos/EQC003.pdf Acesso em: 28 agosto, 2019.

SPECTOR, Paul. **Psicologia nas organizações**. São Paulo: Saraiva, 2006.

TOLEDO, Flávio. **Administração de pessoal: desenvolvimento de recursos humanos**. 7a edição. São Paulo: Atlas, 1990.

Sobre os autores

Larissa Azevedo Pessanha: Aluna graduanda do curso Administração da Centro Universitário Redentor, larypessanha@hotmail.com

Natália Linhares Parreira: Aluna graduanda do curso Administração da Centro Universitário Redentor, nataliaparreira63@gmail.com

Simone Monteiro: Graduanda em Administração. Especialista em Gestão Estratégica em RH, Mestre em Sistemas de Gestão – UFF

Ingrid Iale Nogueira e França: Aluna graduanda do curso Administração da Centro Universitário Redentor, ingridale@hotmail.com

Danielle Alves Fortuna Pussiareli: Mestre em Engenharia de Produção/ Graduada em Administração, danipussiareli@bol.com.br