

TREINAMENTO DE PESSOAL COMO FATOR COMPETITIVO

Ana Paula Aparecida Guimarães da Silveira

Graduanda em Administração,
Faculdades Integradas de Três Lagoas – FITL/AEMS

Patrícia de Oliveira

Mestre em Desenvolvimento Local – UCDB
Docente das Faculdades Integradas de Três Lagoas – FITL/AEMS

RESUMO

O presente artigo tem por finalidade mostrar qual a importância do treinamento e a capacitação dos profissionais dentro das empresas, gerando serviço com mais qualidade e eficácia, tanto para o dono quanto para o funcionário, com um mundo cada vez mais competitivo em que se vive as organizações precisam estar sempre preparadas para novos desafios, aliás, precisa estar preparada continuamente, ou seja, sempre atualizada e atenta com as novidades, com o que o consumidor necessita e as concorrências para não ficar para trás. Procurando investir em treinamentos e capacitando seus funcionários e conseqüentemente terá bons resultados futuramente com sua empresa, até porque para que sua empresa possa crescer depende também de seus funcionários para que estejam prontos e dispostos a correrem risco para a melhoria da organização. E para isso acontecer precisa buscar as pessoas certas, que queiram se engajar dentro da empresa, pessoas proativas, senso de líder e empreendedor e que estão dispostas a assumirem os riscos pela organização. Com o aumento de novos mercados, isso faz com que a concorrência aumente mais esteja mais exigente em relação à qualidade de serviços e mercadorias, e conseqüentemente o exige pessoas mais capacitadas. Mostrando a eficiência e competência dos profissionais dentro da organização.

PALAVRAS-CHAVE: treinamento; capacitação; organização.

1 INTRODUÇÃO

O objetivo do desse estudo científico é apresentar, através de pesquisas de campo e em livros sobre o treinamento de seus colaboradores como fator competitivo e sua importância dentro da organização e métodos de treinamentos. Em pleno século 21 na era da evolução, onde tudo evolui com tanta rapidez, é muito importante que as empresas acompanhem essa evolução, para não ficarem para trás e com isso vem à preocupação as respeito ao aperfeiçoamento daqueles profissionais que querem se engajar dentro da empresa e crescer juntamente. O que é um dos fatores muitos importantes também, treinar seus profissionais para maior capacidade e competência para a contribuição do crescimento da empresa. Um dos assuntos mais importantes a serem discutidos e colocar em pratica dentro das organizações.

De acordo com Chiavenato, (2004, p.339).

O treinamento é considerado um meio de desenvolver competências nas pessoas para que se tornem mais produtivas, criativas e inovadoras, a fim de contribuir melhor para os objetivos organizacionais e se tornarem cada vez mais valiosas. Assim, o treinamento é uma fonte de lucratividade ao permitir que as pessoas contribuam efetivamente para os resultados do negócio.

Ferreira (1979, p.219) relata:

Treinamento dentro de uma empresa poderá objetivar tanto a preparação do elemento humano para o desenvolvimento de atividades que virá a executar, como desenvolvimento de suas potencialidades para o melhor desempenho das que já executa.

Com isso pode se dizer que existe vários métodos para realizar o treinamento e cada um de acordo com sua função na organização. Cada empregado que é inserido dentro da organização necessita de um treinamento ou capacitação independente da sua formação ou experiência, pois cada empresa tem suas peculiaridades e precisa ser passado e ensinado algumas tarefas específicas. Isso fará com que a organização amenize problemas e tempo dentro da organização, tendo muitas vantagens e estando a frente da concorrência.

2 OBJETIVOS

O objetivo desse trabalho é mostrar a importância da capacitação de seus colaboradores, tendo em vistas que as empresas que realizam o treinamento do seu colaborador tem o objetivo padronizar praticas com vistas a uma dinâmica empresarial mais apurada, resultando em mais eficiência na operação do seu serviço. Beneficiando tanto o funcionário quanto a empresa. O treinamento de funcionários abrange o desenvolvimento de suas habilidades conforme o exercício dos procedimentos estabelecidos pela organização. Por isso é muito importante, pois ajuda os funcionários a minimizar as duvidas e dificuldades que possam ter e dependendo dos objetivos e conteúdos tratados no treinamento, a realização da capacitação leva o funcionário a compreender os valores e a missão da empresa tendo um mesmo objetivo e metas.

3 MATERIAL E MÉTODOS

A metodologia se baseou em pesquisa bibliográfica, considerada como

primeiro o passo de toda a pesquisa científica. Com isso o trabalho se desenvolveu a partir da escolha do tema seguida da problemática a ser resolvida com a leitura a respeito do tema, a elaboração do plano de trabalho e localização de autores que discorrem sobre o assunto. Para isso foram utilizadas pesquisas em livros, publicações de artigos e para a pesquisa de campo, o instrumento utilizado foi questionários para funcionários responderem a respeito de sua empresa onde trabalha para a realização do estudo.

4 TREINAMENTOS: DEFINIÇÕES

Um processo de desenvolvimento de competências nas pessoas, para contribuir no crescimento da organização, onde obtêm vários métodos para a aplicação do treinamento, Cada empregado que é inserido dentro da organização necessita de um treinamento independente da sua formação ou experiência, pois cada empresa tem suas peculiaridades e precisa ser ensinado a executar algumas tarefas específicas. Como também podem surgir ocasiões para o treinamento, seja uma mudança de cargo, transferido ou promovido, um novo programa do sistema.

Segundo Chiavenato (2010, p. 367), treinamento pode ser conceituado como:

Processo de desenvolver qualidades nos recursos humanos para habilitá-los a serem mais produtivos e contribuir melhor para o alcance dos objetivos organizacionais. O propósito do treinamento é aumentar a produtividade dos indivíduos em seus cargos influenciando seus comportamentos. Treinamento é a experiência aprendida que produz uma mudança relativamente permanente em um indivíduo e que melhora sua capacidade de desempenhar um cargo. O treinamento pode envolver uma mudança de habilidades, conhecimentos, atitudes ou comportamento. Isso significa mudar aquilo que os empregados conhecem como eles trabalham suas atitudes perante o seu trabalho ou suas interações com os colegas ou supervisor.

É preciso um novo treinamento para o profissional se adaptar. Pois as empresas estão cada vez mais exigentes, como as novas tecnologias que surgem a cada momento e o conhecimento de idiomas estrangeiros. As empresas que não der treinamento aos seus colaboradores podem enfrentar dificuldades aumentando a sua concorrência e ficando para trás de outras organizações.

O treinamento prepara o homem para o desenvolvimento de tarefas específicas enquanto um programa de desenvolvimento gerencial oferece ao treinando uma macrovisão do business, preparando-os para voos mais

altos, a médio e longo prazo (MARRAS, 2002, P.167).

Mas, para que serve o treinamento? As empresas treinam para obter uma equipe de melhor nível, melhorando sua produtividade e conseguir resultados melhores, e com isso também faz com que gestores e colaboradores alinhem-se aos procedimentos da empresa.

Chiavenato (2009, p. 390) relata que:

Os principais objetivos do treinamento são: 1. Prepara as pessoas para execução imediata das diversas tarefas do cargo; 2. Proporcionar oportunidades para contínuo desenvolvimento pessoal, não apenas em seus cargos atuais, mas também para outras funções mais complexas e elevadas; 3. Mudar a atitude das pessoas seja para criar um clima mais satisfatório entre elas ou para aumentar-lhes a motivação e torna-las mais receptivas às novas técnicas de gestão.

Muitas das vezes para a empresa pode aparecer que seja uma perda de tempo e de dinheiro, porém é um investimento, pois o profissional despreparado não é capaz de oferecer as competências necessárias para o crescimento da empresa. E com a falta de capacitação pode gerar custos pelo fato de repetir processos e insatisfação dos clientes.

Chiavenato, (2010, p. 367) “O treinamento é uma fonte de lucratividade ao permitir que as pessoas contribuam efetivamente para os resultados do negócio.”. A prioridade que a empresa dá ao treinamento mostra a importância do profissional, se sentido privilegiado e motivado a dar o seu melhor dentro da organização. “As organizações precisam dispor de pessoas competentes e motivadas para produzir” (LACOMBE, 2011, p. 379). Por isso, os recursos humanos têm um grande papel dentro das empresas, capacitando e motivando sua equipe para crescer cada vez mais e dando resultado para a organização.

4.1 Tipos de Treinamentos

4.1.1 Treinamento Formal Interno e Externo

De acordo com Lacombe (2011), treinamento “formal interno” é executado pela própria empresa e exclusivo para seus funcionários, pode ser realizado dentro da empresa, o que se chama de treinamento no local de trabalho que é uma modalidade mais propícia ao empregado para que obtenha um aprendizado melhor e mais rápido, pelo fato que ele aprende enquanto trabalha, esse método consiste no ensinamento mais simples de ser aplicado aos empregados. Salientam Snell e

Bohlander (2010, p. 263) relatam que, “Treinamento no Local de Trabalho é o método mais comum utilizado para treinamento de funcionários não gestores”. O treinamento formal externo ou fora do ambiente do trabalho que são através de cursos, palestras e seminários de capacitação, e para um melhor desempenho do profissional dentro da sua função ou até mesmo para aquele que irá para uma nova função. O curso pode ser ministrado pela própria empresa ou pessoas contratada pela própria empresa, podendo ser realizado a distância. Esse tipo de treinamento é aberto ao público, executado por instituições de educação. São designadas a aperfeiçoar e desenvolver pessoas em novas habilidades e para proporcionando conhecimentos gerais em relação á administração, tais assuntos que interessam para a empresa. Tem como vantagens o contato com colegas de outras empresas e as trocas de experiências além de fazer seu networking, conhecer e ser conhecido por pessoas que vão influenciar no desenvolvimento de sua carreira.

4.1.2 Treinamento à Distância

Com o desenvolvimento da tecnologia, atualmente o uso do computador já faz parte do dia a dia das pessoas, o que facilita muito em nossa vida, por isso o treinamento a distancia vem se destacando cada vez mais, esse tipo de treinamento da oportunidade para pessoas que não tem acesso ou condições a um local especifico e também para pessoas que trabalham e não podem se deslocar para o local. Fazem pelo computador em sua própria casa, seja por videoconferência ou a internet com auxilio de textos que são disponibilizados para esses participantes.

4.1.3 Trainees e Estagiários

Em geral, os trainees são jovens de nível superior, com pouco tempo de empresa. A finalidade desse programa é treinar por semanas ou meses orientado pelos monitores, isso vai da empresa para assumir posições de responsabilidades na organização. É uma formação técnica nos aspectos de maior interesse da empresa.

Os estagiários são alunos de instituições de ensino superior ou de uma formação técnica. O que auxilia muito aquele que ainda não inseriu no mercado de trabalho ou que não tem experiência naquela área que pretende atuar, porém o aluno não tem vinculo empregatício.

4.1.4 Estágios

São alunos de instituições de ensino superior ou de formação de mão de obra técnica reconhecida oficialmente pelo governo, que ingressam dentro da organização como estagiário para adquirir experiência, conhecimentos e habilidades em sua área. Estagiários também são avaliados o tempo todo, e se a empresa enxergar um potencial estagiário, ele tem chance de fazer parte da empresa sendo contratado como funcionário.

4.2 Levantamento de Necessidades de Treinamento

O LNT é um programa contínuo, isto é, deve estar presente de forma constante na organização, exatamente para entender à sua demanda elástica. Além de ser um programa contínuo, pesquisar necessidades de treinamento é também uma responsabilidade compartilhada entre a área de T&D e todas as demais da empresa (MARRAS, 2009, p.153).

A empresa precisa determinar quais as habilidades e competências devem ser focadas na hora de elaborar uma estratégia de treinamento eficaz e um dos métodos é avaliar o processo produtivo dentro da organização, localizando os pontos fracos, as barreiras que está impedindo o bom desempenho da pessoa. Outro método também para determinar as necessidades de treinamento, é a visão organizacional do futuro. Onde futuramente terá novas tecnologias ou equipamentos, e de fato novos processos serão realizados para produzir os produtos e serviços, é onde entra novas competências e habilidades que deverão ser adquiridas.

Segundo Chiavenato, (2010, p. 374),

O levantamento de necessidade de treinamento pode ser feito em quatro níveis de análise: Análise organizacional, onde ela envolve toda a empresa, procura identificar áreas em que é necessário um devido treinamento, assim determinando as formas de treinamento que contribuirá para o crescimento da empresa. Esse tipo de análise quanto mais informações coletadas melhor para a análise como, por exemplo, o clima dentro da empresa, se seus colaboradores estão desempenhando nas suas atividades, a colaboração de todos. Saber como é passada a imagem da organização, os objetivos da empresa e como estão as vendas da empresa. Análise dos recursos humanos, o tipo de análise que vai verificar quais conhecimentos, habilidades e atitudes requeridas em que o empregado dispõe, para o desempenho das tarefas necessárias para o alcance dos objetivos da organização. E essa análise pode ser feitas de diversas maneiras como, entrevistas, questionários, testes e simulações e principalmente a observação da execução da tarefa. A análise da estrutura de cargos, que vai determinar o comportamento adequado ao empregado para desempenhar a tarefa que será de sua responsabilidade, analisando se

suas habilidades e conhecimento estão relacionados à atividade onde o empregado esta responsável. O funcionário participará de entrevistas, ele será observado ao decorrer da atividade e será feita discussão em grupo, o que é muito utilizado. Ele permite obter dados com profundidade num curto espaço de tempo. A análise do treinamento é uma avaliação do treinamento para saber se foi realizado com sucesso a partir dos objetivos e metas da organização. Mas antes de tudo para fazer essa análise e para saber se á necessidade do treinamento, precisa saber quais fatores levaram a esse índice, como pode acontecer de uma seleção inadequada ou política de pessoal. Verificar se empregado realmente não está desempenhando adequadamente a tarefa, o ambiente, os materiais e equipamentos necessários, se ele está fisicamente e psicologicamente apto para o desempenho da tarefa, o funcionário tem o conhecimento, porém não tem a habilidade para exercer, nesse caso é recomendado um treinamento para desenvolver as habilidades.

4.3 Avaliação de Desempenho e Mudanças de Comportamentos Obtidas Através do Treinamento

A prática da avaliação de desempenho não é uma novidade. Pois qualquer organização que tenha empregados, procede algum tipo de avaliação, pelo menos informalmente. Desde o fim da segunda guerra mundial, os órgãos públicos e grandes empresas têm procurado implantar sistemas formais de avaliação de desempenho.

Para Chiavenato (2010, p. 241),

avaliação de desempenho é o processo que mede o desempenho do funcionário. O desempenho do funcionário é o grau em que ele alcança os requisitos do seu trabalho. "É a identificação, mensuração e administração do desempenho humano nas organizações. A identificação se apoia na análise de cargos e procura determinar quais as áreas de trabalho que se deve examinar quando se mede o desempenho. A mensuração é o elemento central do sistema de avaliação e procura determinar como o desempenho pode ser comparado com certos padrões objetivos. A administração é o ponto-chave de todo sistema de avaliação. A avaliação deve ser mais do que uma atividade orientada para o passado, ou seja, deve estar orientada para o futuro para poder alcançar todo o potencial humano da organização".

É muito importante para a organização manter um sistema de avaliação de desempenho tecnicamente elaborado. Os principais aspectos da organização estão relacionados aos resultados concretos e finais que pretende alcançar dentro do tempo estipulado. O desempenho, ou seja, de que forma pretende por em pratica, as competências de cada um de seus colaboradores que podem oferecer. E os aspectos fundamentais para que a organização seja bem sucedida no seu desempenho, em seus resultados e na melhoria na qualidade trabalho. Um exemplo, como os professores avaliam continuamente o desempenho de seus alunos, da

mesma forma funciona as empresas. Elas estão sempre preocupadas com o desempenho e avaliando a competência de cada funcionário sempre observando o modo de executar as tarefas. Identifica em qual área será necessário fazer outro método de treinamento, caso não obteve sucesso com o treinamento anterior. Assim funciona o sistema de avaliação, procurando sempre uma forma de anular o problema para chegar aos resultados. . Muitas organizações desenvolvem inúmeros sistemas de avaliação para acompanhar os resultados seja financeiras, a qualidade e quantidade dos bens produzidos, desempenho individual dos colaboradores e a satisfação de seus clientes.

Avaliação de desempenho (AD) é um instrumento gerencial que permite ao administrador mensurar os resultados obtidos por um empregado ou por um grupo, em período e área específicos (conhecimentos, metas, habilidades etc.) (MARRAS, 2002, p. 173).

As principais medidas para avaliar o treinamento são: O Custo, o valor que foi investido no programa de treinamento; a qualidade, se o programa atendeu as expectativas da organização. O serviço, se o programa atendeu às necessidades dos participantes. A rapidez, como o programa se ajustou aos novos desafios oferecidos. E os resultados, quais os resultados que o programa oferece. Chiavenato (2004, p. 227)

Afirma que: como pode ser feito a avaliação, ou melhor, quem pode fazer a avaliação: pode ser feita pela autoavaliação, onde o próprio empregado avalia o seu desempenho; Gerente ou superior imediato é quem avalia o desempenho de seus subordinados; O subordinado e o seu superior, em conjunto; A equipe de trabalho o que varias pessoas envolvidas com o avaliado como superior imediato, subordinados, colegas, clientes, fornecedores, conhecida como avaliação de desempenho 360 graus; Avaliação para cima, na qual o grupo avalia o seu superior. A Comissão de avaliação de desempenho. É definida ou contrata-se uma comissão para avaliar o desempenho dos funcionários e de acordo com sua história e cultura organizacional, as organizações é quem vai decidir quem deve avaliar o desempenho dos seus empregados.

É através do treinamento e do desenvolvimento que a pessoa pode assimilar informações, aprender novas habilidades, desenvolver atitudes e comportamento diferentes. Grande parte dos programas de treinamento está focada em transmitir informações ao colaborador sobre a organização, suas políticas e diretrizes, regras e procedimentos, missão e visão organizacional, seu produto ou serviço, seus clientes e concorrentes. A informação pode guiar o comportamento da pessoa e torna-lo mais eficaz. Já outros programas de treinamentos estão focados em desenvolver as

habilidades das pessoas, para uma maior capacidade em seu local de trabalho. Outros concentram no desenvolvimento de novos hábitos e atitudes para lidar com clientes internos de externos, com o próprio trabalho.

E por fim, têm os programas que são voltados em desenvolver conceitos e elevar o nível de abstração das pessoas para que elas possam pensar raciocinar, julgar, decidir e agir em termos maiores. Grandes partes dos programas de treinamento concentram em mudar as atitudes conservadoras das pessoas para atitudes proativas e inovadoras na intenção de melhorar seu espírito de equipe e sua criatividade.

Henry apud Snyder; Lopez (2009, p. 367) afirma que “a felicidade e a satisfação devem permanecer no centro, pois são relevantes no processo do trabalho”.

Já Seligman (2004, p. 56) diz que é “quase impossível esclarecer se a maior satisfação no trabalho faz a pessoa mais feliz ou se a disposição de ser feliz gera satisfação no trabalho”.

Chiavenato, (2010, p. 387,) ACREDITA QUE:

Atualmente as organizações querem mais do que um simples treinamento, nos tempos atuais exigem novas soluções, como: Foco em identificar e explorar capacidades distintivas: que é a especialização ou maestria em aspectos básicos para impulsionar o crescimento e a competitividade sustentável. Para alcançar o máximo possível de desempenho, o foco das empresas é localizar seu lado competitivo. E para isso é necessário uma reorganização e estruturação ao redor do novo foco. E a pessoa precisa estar preparada para isso; Desenvolver sistemas multiplicadores de talentos: são sistemas de identificam desenvolvimento, atração e retenção de talentos para que a empresa possa atrair o capital humano certo e utilize o conhecimento e as competências críticas com maior rapidez dentro da organização; Desenvolver uma cultura de inovação, aprendizado e excelência: para motivar as pessoas que gera conhecimento e competência essenciais; Aumentar a densidade dos relacionamentos internos: promovendo uma conexão, sincronicidade e solidariedade entre as pessoas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Um bom treinamento envolve uma mudança de habilidades, conhecimentos, atitudes, técnicas e comportamento, Interferem também em suas interações com os colegas ou superiores. Garante a execução eficaz de suas atividades, estará sempre atualizado e estará sempre disposto a aceitar novos desafios pela empresa, motivando os ao crescimento pessoal e compreender as mudanças do ambiente em

que a organização atua, além de proporcionar um ambiente de trabalho integrado e mais produtivo.

Uma organização que não treina nem se preocupa desenvolver seus colaboradores está fadada a viver preso na fase de aprendizagem de tarefas, maior rotatividade de colaboradores, um clima organizacional desagradável e conseqüentemente diminui a qualidade de serviços.

Pode-se concluir que o treinamento dos colaboradores nas organizações são o diferencial de qualidade de produtos e serviços, as organizações que aplicam esse tipo de estratégia, precisam de paciência, pois pode ser uma ação complexa e lenta, porém trará resultados e benefícios duradouros, tanto internos quanto externos.

REFERÊNCIAS

BOHLANDER, G. SNELL, S. Administração de Recursos Humanos. 14 ed. São Paulo: Cengage Learning. 2010

CHIAVENATO, I. O novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, I. .Recursos Humanos: o capital humano das organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

CHIAVENATO, I. Recursos Humanos: O capital humano das organizações. São Paulo: Atlas, 2004

FERREIRA, S. P. Administração de Pessoa: relações industriais, 5 ed. São Paulo: Atlas, 1979.

LACOMBE, F. Recursos Humanos: princípios e tendências. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MARRAS, J.P. Administração de Recursos Humanos, 13 ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

MARRAS, J. P. Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico. São Paulo: Futura, 2002.

SELIGMAN, M. E. P. Felicidade Autêntica: Usando a nova psicologia positiva para a realização permanente. Rio de Janeiro: Objetiva, 2004.

SNYDER, C. R.; LOPEZ, S. J. Psicologia Positiva: Uma abordagem científica e prática das qualidades humanas. Porto Alegre: Artmed, 2009.