



ConBRepro

X CONGRESSO BRASILEIRO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO



EVENTO
ON-LINE

02 a 04
de dezembro 2020

TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO DE PESSOAL

Ygor Geann dos Santos Leite

Centro Universitário Fametro

Helivane Ribeiro Pinheiro

Centro Universitário Fametro

Amanda Diniz Fernandes

Centro Universitário Fametro

Bruna Azevedo Cavalcante

Centro Universitário Fametro

Camila Chrispim de Souza

Centro Universitário Fametro

Resumo: O treinamento e desenvolvimento de pessoal dentro das organizações tem por objetivo capacitar os colaboradores para entregar o melhor serviço ou produto para o seu cliente e contar com uma equipe bem preparada para focar nas principais necessidades da organização. Esse artigo tem o objetivo de apresentar a importância de se investir em treinamento e desenvolvimento pessoal no contexto organizacional. Para tal, sua metodologia é caracterizada como pesquisa bibliográfica por envolver um levantamento e análise de literatura relacionada ao tema proposto. Assim, serão apresentados conhecimentos teóricos de treinamento e desenvolvimento de pessoal, ressaltando suas características, aplicação e também descrever sua importância e vantagens, assim como os impactos que esta ferramenta trazem para o colaborador e para a organização, assim como a falta dela. Foi possível perceber que T&D estão ligados, de maneira que um possa beneficiar ou complementar o outro, por um objetivo comum: a sobrevivência da organização. Constatou-se a importância do treinamento e desenvolvimento para o funcionário, pois ele se sente mais motivado e engajado na organização. Desta forma, notou-se que com o uso de T&D nos processos gerenciais, traz resultados positivos tanto para o funcionário, quanto para a organização.

Palavras-chave: Treinamento, desenvolvimento, organização, competência, motivação.

STAFF TRAINING AND DEVELOPMENT

Abstract: The training and development of personnel within organizations aims to enable employees to deliver the best service or product to their client and have a team well prepared to focus on the main needs of the organization. This article aims to present the importance of investing in training and personal development in the organizational context. To this end, its methodology is characterized as bibliographic research as it involves a survey and analysis of literature related to the proposed theme. Thus, theoretical knowledge of training and personnel development will be presented, highlighting its characteristics, application and also describing its importance and advantages, as well as the impacts that this tool brings to the employee and the organization, as well as the lack of it. It was possible to realize that T&D are linked, so that one can benefit or complement the other, with a common objective: the survival of the organization. The importance of

training and development for the employee was found, as he feels more motivated and engaged in the organization. Thus, it was noted that with the use of T&D in management processes, it brings positive results for both the employee and the organization.

Keywords: Training, development, organization, competence, motivation.

1. Introdução

Atualmente, o treinamento é notado como um elemento fundamental no processo de desenvolvimento organizacional e, assim, torna-se essencial pensar que, diante de um mundo capitalista, o ser humano forma-se de uma das maiores riquezas das empresas, mesmo perante tantas tecnologias (TACHIZAWA, 2015).

Neste contexto, as organizações passam a apreciar o foco nos recursos humanos, como um componente de extraordinária importância para o seu progresso. E assim, passam a planejar e desenvolver propostas educativas para os seus colaboradores no ambiente de trabalho.

As empresas passam a enxergar que o seu avanço está inteiramente pautado a sua capacidade de desenvolver pessoas e ser desenvolvida por pessoas. E desta forma, o treinamento e desenvolvimento pessoal passa a ser uma boa ferramenta para o aperfeiçoamento de desempenho, preparando o colaborador para as mudanças tecnológicas e, sobretudo, para as constantes transformações do mercado.

Conforme Chiavenato (2016), trata-se de um procedimento educacional de curto prazo, que atua de forma sistemática e preparada. Contudo, para que o treinamento leve ao alcance do desenvolvimento organizacional, é preciso que o seu planejamento seja bem formado, assegurando a obtenção dos objetivos a que se propõe, de maneira eficiente.

Entretanto, destaca-se que é imprescindível que o processo de treinamento e desenvolvimento pessoal esteja direcionado para a eficácia das pessoas na execução de suas funções, em seus postos de trabalho.

Desta forma, verifica-se a importância do treinamento e desenvolvimento de pessoas para o sucesso das organizações, tanto no campo pessoal quanto no profissional. Pois, sabe-se que o mundo está sempre em evolução, seja em tecnologia, economia, ciências, etc. E diante destes fatores que as empresas, constantemente, devem buscar conhecimentos para que possam evoluir e estar a frente no mercado competitivo. Pois, caso elas não foquem nisso, não conseguirão acompanhar essas transformações (NUNES et al., 2018).

As empresas precisam estar abertas para essas melhorias se quiserem sustentar suas posições no mercado, e assim, adaptar-se. Desta forma, os processos de aprendizagem dentro das organizações ganham destaque, já que as chances de uma empresa progredir dependem dos colaboradores alcançar e aprender novas capacidades, competências e conhecimentos (KANAANE e ORTIGOSO, 2018). Pois, na ausência de melhorias na organização, tem-se a insatisfação entre os funcionários, atrapalhando o clima organizacional, o que afeta a função do colaborador. Isto, por consequência, afeta a produção da empresa, pois ocasiona insegurança nas atividades desempenhadas e elevada rotatividade de equipe, prejudicando a empresa em geral.

Neste âmbito, este artigo aborda a importância de treinamentos organizacionais e desenvolvimento de pessoal para o crescimento da empresa, usando a formação como um importante aliado na organização e qualificação do trabalho. Desta forma, mostrará que o investimento contínuo na melhoria e especialização dos funcionários é um fator importante na disseminação da cultura corporativa e obtenção de vantagem competitiva.

Contudo, nem todas as organizações vem os treinamentos como um investimento, os consideram um custo desnecessário (MENDONÇA, FERREIRA e NEIVA, 2015). E de

acordo com o exposto, chega-se ao seguinte questionamento: Como tornar as ferramentas de treinamento e desenvolvimento pessoal eficazes para que as organizações não considerem como custo desnecessário, mas como um investimento?

A fim de responder esta problemática, este estudo tem o objetivo geral a seguir: apresentar a importância de se investir em treinamento e desenvolvimento pessoal no contexto organizacional.

Para tal, tem-se os seguintes objetivos específicos:

- a) Entender como se dá o processo de treinamento e desenvolvimento, bem como suas aplicações;
- b) Estudar o impacto que a falta de treinamento e desenvolvimento acarretam para a empresa e para o colaborador;
- c) Analisar os benefícios do processo de treinamento e desenvolvimento para o alcance dos objetivos da organização e para o alcance do sucesso pessoal de cada colaborador da empresa.

Pretende-se mostrar que aplicar treinamento e desenvolvimento é a melhor maneira de reter talentos, além de trazer benefícios para todos os envolvidos, podendo trazer melhores resultados para a organização como um todo, por trazer ganhos tanto para a empresa quanto para o colaborador.

A importância deste estudo está em abordar ferramentas que auxiliam no crescimento e solidez da empresa, proporcionando retenção de bons profissionais e implicações positivas para ambas as partes, ao desenvolver competências nos colaboradores, com a intenção de que se tornem capazes de alcançar as necessidades do mercado, ao interesse próprio do profissional e colaborar melhor com os fins da empresa. Assim sendo, este artigo tem sua relevância ao nortear as empresas em desenvolver um programa de treinamento e desenvolvimento bem elaborado conforme suas necessidades, delineando metas realísticas de progresso profissional e assegurando os resultados organizacionais. E ainda por ampliar o leque de estudos sobre as práticas de Gestão de Pessoas, dentro do setor de Recursos Humanos, auxiliando profissionais da área.

Para desenvolver esta pesquisa, o método de abordagem empregado é o de pesquisa e análise de literatura relacionado ao tema proposto, denominado pesquisa bibliográfica. Assim, os procedimentos metodológicos foram fundamentados na busca de fontes em livros e na busca de periódicos científicos, na base de dados Scielo, com as seguintes palavras-chaves: treinamento, desenvolvimento, competências, aprendizagem.

2. Referencial Teórico

2.1 Treinamento e desenvolvimento organizacional

Hoje em dia, nas empresas, é imprescindível a motivação dos profissionais para um conhecimento íntegro, voltando-os para um diferencial estratégico, competitivo e de sucesso. De acordo com Chiavenato (2016), eleva-se a necessidade de se gerar informações e que as estas sejam úteis e expressivas para que proporcionem o aprendizado particular e organizacional, ocasionando de tal modo melhores resultados.

Treinamento e Desenvolvimento são um grupo de práticas, desenvolvidas para preencher a escassez de pessoas preparadas para o mercado de trabalho, sendo adotadas pelas organizações como uma maneira de capacitação para seus colaboradores, a curto e a longo prazo.

Para Nunes et al. (2018), o treinamento e o desenvolvimento, aliados a função de selecionar os melhores profissionais para a organização, constituem a área de recursos humanos que deve treinar os funcionários para o cumprimento de suas atividades e, ainda, desenvolver

programas que buscam a evolução dos colaboradores, para uma função cada vez melhor no futuro.

O T e D (treinamento e desenvolvimento) passou a ser considerado pelas empresas, uma importante ferramenta estratégica, que diante dos avanços tecnológicos e inovação de processos, faz-se necessário para que as empresas não se tornem obsoletas, e por consequência, insuficientes para a alta demanda do mercado (FILATRO e CAVALCANTI, 2018).

De acordo com Madruga (2018), o Treinamento é um instrumento de capacitação de curto prazo, já que tem a finalidade de preparar os funcionários para exercer suas atividades com excelência.

Portanto é um processo de assimilação cultural a curto prazo, que tem a intenção de repassar ou reciclar conhecimento, habilidade ou atitudes relativas inteiramente ao cumprimento de ações ou à sua otimização no seu posto de trabalho.

Segundo Milkovich e Boudreau (2015), Treinamento não é uma prática que deve ser feita apenas uma vez para novos colaboradores. Deve ser realizado constantemente, em empresas bem administradas. Assim, treinamento é qualquer atividade que colabore para capacitar um funcionário a cumprir sua função ou para prepará-lo para desempenhar de maneira eficiente novas atividades.

Contudo, o desenvolvimento é notado depois do treinamento, visto que é no desenvolvimento que se avaliam o crescimento do colaborador na empresa. Esta ferramenta visa o desenvolvimento pessoal do funcionário, ou seja, é uma ferramenta educacional. Por conta disso que o treinamento e desenvolvimento se alinham na busca pela capacitação dos indivíduos em uma empresa.

No pensamento de Silva (2015), o capital humano e intelectual alcançam resultados intangíveis. Diante disso, a autora ressalta que a educação faz parte do desenvolvimento, buscando proporcionar ao aprendiz, conhecimentos como um todo, não apenas no âmbito profissional, diferentemente do treinamento que foca, necessariamente, na preparação de uma pessoa para um cargo específico.

Destaca-se que o Treinamento e desenvolvimento de pessoas é um processo de suma importância para as empresas alcançarem sua excelência organizacional, sendo usada para prepara e desenvolver pessoas, tanto que já estão inseridas no mercado de trabalho, quanto aquelas que estão buscando se engajar no meio.

Ceribeli et al. (2016) apontam que uma empresa competitiva precisa investir em conhecimentos para perpetuar-se e se manter no mercado, contudo, o acúmulo por si só não agrega valor a algo que já existe. Dessa forma, apenas o conhecimento empregado no dia-a-dia produz riquezas, entretanto, quanto mais desenvolvido for o empregado, mais novas habilidades e informações ele adquire. E isso agregado ao produto ou serviço, originará novas soluções para a empresa.

Todavia, o processo de treinamento e desenvolvimento tem vantagens e limitações, como pode ser visto na Tabela 1, a seguir.

00Tabela 1. Vantagens e limitações do processo de treinamento e desenvolvimento organizacional

VANTAGENS	LIMITAÇÕES
Ganho em competitividade e qualidade	Dificuldade de gerir modismos
Aumenta a lucratividade da empresa	Mobilização de recursos
Identifica os pontos fortes e fracos das pessoas	Resistência originada por quem “sabe tudo, sabe muito”
Capacita as pessoas da organização	Pessoas têm dificuldade de visualizar seu próprio crescimento
Racionaliza procedimentos e desenvolve pessoas	Incerteza quanto à continuidade do programa
Aumenta a produtividade	Dificuldade do remanejamento de pessoas
Propicia um clima organizacional saudável	Pessoas que adquirem competências essenciais além das exigidas
Reduz desperdícios e retrabalho (fazer de novo)	Dificuldade de <i>outplacement</i> (recolocação no mercado)

Fonte: Chiavenato (2004, p. 111)

Percebe-se assim que o treinamento e desenvolvimento de pessoas é a mais poderosa das ferramentas para transformações nas organizações, por estar completamente ligada a eficiência e a eficácia organizacional, sendo responsável pela capacitação, preparo e desenvolvimento dos funcionários de uma organização.

2.2 Recursos humanos e o desenvolvimento de pessoas

De acordo com Andrelo (2016), o conhecimento coletivo é primordial na estratégia da organização. Em contra partida, o conhecimento que a empresa tem de si mesma é essencial para a seu progresso.

Neste contexto, as organizações são obrigadas a considerar a realidade inexorável da sociedade contemporânea – com a constante necessidade de modernizar os conhecimentos dos indivíduos. Desta forma, é importante que as organizações deem cada vez mais evidência para desenvolver as competências de seus funcionários.

As empresas que estimulam, constantemente, o desenvolvimento humano, irão concomitantemente atrair e reter o capital humano. Sendo que ao desenvolver os melhores profissionais, a empresa deve dispor de uma função estratégica de recursos humanos (DALMAU e GIRARDI, 2015). Pois o capital humano é a peça principal da empresa, tendo a mesma importância que os assuntos financeiros, jurídicos e comerciais possuem.

Isso acontece porque as organizações, hoje, lutam para sobreviver no mercado competitivo, em que o capital e aparatos tecnológicos não representam mais um diferencial. Os ativos intangíveis que são considerados diferenciais, nos dias atuais, proporcionando lucratividade e competitividade nas organizações do século XXI, de acordo com Inácio (2018), são os talentos humanos, inovação e criatividade.

Desta forma, as empresas que buscam se manter na era da informação, possuem o grande desafio de, constantemente, gerar novos conhecimentos, armazená-los e torná-los disponíveis para uso na própria empresa.

E neste contexto, o desenvolvimento de pessoas tem a finalidade de explorar o potencial de aprendizagem, e a capacidade produtiva do funcionário, de forma a elevar ao máximo seu desempenho profissional e motivacional.

Lima e Silva (2015) definem o desenvolvimento de pessoas como uma fila de crescimento com múltiplas fases, assim, sempre que um sujeito completa uma fase, ele está apto para iniciar um novo desafio para o seu desenvolvimento pessoal.

De tal modo, percebe-se que investir no desenvolvimento de funcionários e colaboradores, nas organizações, significa investir na qualidade dos processos, e por conseguinte, atender melhor os clientes e expandir as vendas. Pois, após o foco em gerar novos conhecimentos com a aplicação de treinamentos, acredita-se que o funcionário exibirá um desenvolvimento superior ao que demonstrava nas suas funções, de forma que suas competências são maximizadas, melhorando o trabalho coletivo e individual, contribuindo para o crescimento constante da organização.

3. Metodologia

Este estudo parte de um levantamento bibliográfico, que se trata de uma pesquisa bibliográfica, por ser baseada em uma revisão ampla da literatura fundamentada, publicada em forma de livros, artigos, dissertações, em revistas especializadas, e em bibliotecas de instituições de ensino superior e virtuais como *Scientific Electronic Library Online – SciELO*.

Este estudo bibliográfico possibilitou um olhar mais profundo a respeito do assunto proposto, ajudando no embasamento para as discussões (MARCONI e LAKATOS, 2011).

Os descritores usados foram: Treinamento, desenvolvimento, organização, competência e motivação; nos idiomas: português, inglês e espanhol. Esses descritores foram utilizados no intuito de apresentar a importância de se investir em treinamento e desenvolvimento pessoal no contexto organizacional.

Os critérios de inclusão da pesquisa foram: ser estudos originais; nos idiomas português, inglês e espanhol, com acesso gratuito ao resumo, e estudos que estivessem publicados em periódicos, revista especializadas ou indexados nas referidas bases de dados até o ano de 2015.

Em relação aos critérios de exclusão, tem-se: estudos em quaisquer línguas que não o Inglês, Espanhol ou Português; estudos não disponíveis nas bases de dados de maneira gratuita, bases de dados de acesso restrito; estudos que não contemplassem o objetivo proposto nesta pesquisa, e com recorte temporal maior que 5 anos.

Diante da necessidade de definir o tipo de investigação deste artigo, caracteriza-se quanto a sua natureza, como uma pesquisa bibliográfica, que segundo Marconi e Lakatos (2011), serve para aproximar o investigador a situação-problema, abrangendo uma busca realizada a partir de material já elaborado, sobretudo, livros e artigos científicos.

Classifica-se, também, como uma pesquisa de natureza exploratória, pois envolve levantamento bibliográfico. A realização de uma pesquisa bibliográfica, sobre o tema em questão, permitirá estabelecer um modelo teórico inicial de referência, da mesma forma que auxiliou na elaboração do plano geral da pesquisa.

Segundo Prodanov e Freitas (2013), a pesquisa de natureza exploratória tem a finalidade de proporcionar mais informações sobre o assunto que se investiga, possibilitando sua definição e seu delineamento, isto é, facilita a delimitação do tema da pesquisa; orienta a fixação dos objetivos ou descobre um novo tipo de enfoque para o assunto.

Caracteriza-se quanto a abordagem ao problema científico, como qualitativa, devido à necessidade de se fazer análises sobre o fenômeno estudado, destacando características que não são observadas em um estudo apenas quantitativo (MARCONI e LAKATOS, 2011).

Quanto aos seus objetivos desta investigação, trata-se de uma pesquisa explicativa, pois, segundo Marconi e Lakatos (2011), o processo explicativo visa à identificação e análise das características, fatores ou variáveis que se relacionam com o fenômeno ou processo.

Por fim, a partir da leitura minuciosa dos estudos, foi possível estabelecer os conceitos de treinamento e desenvolvimento pessoal, a contribuição destas ferramentas no âmbito organizacional e comprovar que investir em recursos humanos é investir no próprio negócio.

4. Resultados e discussões

Esta seção é destinada a discutir os resultados bibliográficos encontrados acerca deste tema, afim de se demonstrar a importância do investimento em treinamento e desenvolvimento de pessoas dentro das organizações.

Para tal, buscou-se por meio de um levantamento bibliográfico, embasamento para as discussões, destacando-se pensadores como Au-Young-Oliveira et al. (2016), Oliveira e Gonçalves (2017), Gil (2017), Ávila e Stecca (2015), Mendes (2015), Leite e Melo (2018), dentre outros cujos pensamentos se complementam a respeito do assunto.

Neste âmbito, primeiramente, Oliveira e Gonçalves (2017) afirma que treinamento organizacional é um processo sistematizado com o escopo de proporcionar a obtenção de habilidades, regras e ações, gerando uma melhor adaptação entre as particularidades dos colaboradores e os requisitos de sua função.

Para Gil (2017), o processo de treinamento influencia na concepção do vínculo dos empregados com a organização, segundo as decorrências do sentimento de competência pessoal, que os colaboradores exibem ao exercer uma tarefa solicitada.

Assim, percebe-se que os autores acreditam que com a aprendizagem advinda do treinamento promovido, os funcionários podem contribuir mais efetivamente para os resultados da empresa, já que estarão mais aptos para sua função. Os autores veem esta ferramenta como uma fonte de lucratividade, por agregar as pessoas, a empresa e aos clientes, desbancando a ideia de que o custo com treinamentos é desnecessário e que não traz retorno ao negócio.

Neste panorama, Ávila e Stecca (2015) destacam que o uso de programas de treinamento esporádicos não gera o progresso de um clima comprometido com os objetivos da empresa. Será um investimento sempre insatisfatório, pois os efeitos de treinamentos esporádicos são na maioria das vezes, para justificar gastos incorridos.

Vê-se, assim, que muitas empresas não veem um impacto financeiro após a realização de T&D. Isso se dá por disporem de um tempo curto nas etapas de planejamento e preparação do programa, ou ainda pelo fato da iniciativa não estar satisfatoriamente norteada para as necessidades das organizações.

Mendes (2015) ainda completa que o treinamento muda a atitude das pessoas, criando entre elas um clima mais satisfatório, pois elas se sentem mais motivadas e aptas para suas atividades, deixando-as mais receptivas aos métodos de supervisão e gestão.

Isto demonstra que os resultados provenientes dos treinamentos organizacionais são satisfatórios tanto para o colaborador quanto para a empresa, que passa a contar com um profissional mais competente e qualificado. Pois, para se ter evoluções das práticas profissionais, é necessário que os funcionários passem por constantes atualizações.

Leite e Melo (2018) apontam que o treinamento é essencial para uma excelência gerencial, onde sem investimento em treinamentos, não se alcançará uma excelência empresarial.

Contudo, a unanimidade na literatura está em afirmar que para um treinamento ser efetivo, levar a um progresso organizacional, ele precisa ser planejado e seguir várias etapas de acordo com a ordem de execução.

Primeiramente, deve-se ter um diagnóstico, com uma consulta sobre as necessidades de treinamento a serem atingidas a longo e médio prazo, para satisfazer um objetivo, destacando-se que este levantamento deve ser contínuo e permanente.

Na sequência, deve-se estabelecer programas com o objetivo de desenvolver as pessoas em sua plenitude, estimulando e desenvolvendo suas competências técnicas, para assim atender as necessidades já diagnosticadas.

Neste contexto, Au-Young-Oliveira et al. (2016) afirmam que para o treinamento alcançar a finalidade adequada, é preciso deixar claro seu conteúdo e seus objetivos para os colaboradores, para que assim, seja possível transformar atitudes em ações.

Portanto, para que as empresas estejam preparadas para encarar os desafios da inovação, precisam de profissionais ágeis, capacitados e dispostos, isso exige muito mais que pessoas treinadas. Trata-se de pessoas realmente engajadas no processo da organização no geral.

Para alcançar o objetivo de oferecer um produto ou prestar um serviço excepcional, é indispensável que a empresa invista em treinamento e desenvolvimento do seu funcionário. Com isso, muitas empresas entendem que o treinamento não é despesa mais sim um valioso investimento tanto para o negócio como para o funcionário, refletindo ainda nos clientes.

Segundo Silva, Rothermel e Pereira (2016), as empresas que investem em treinamento justificam que existe uma necessidade de qualificar a mão de obra, para aprimorar a atuação do funcionário, e assim, a organização ganha qualidade no serviço ou produto, elevando a lucratividade. Em contra partida, os funcionários afirmam que o treinamento ajuda-os a seguir a tecnologia para manipulação de máquinas e equipamentos.

Verifica-se assim, que há empresas que veem os benefícios do T&D voltada para a motivação do seu funcionário, com isso, melhor integração entre a equipe, melhor atuação e a satisfação do mesmo. E os colaboradores acreditam que os programas de treinamento os ajudam a deixá-los mais motivados e mais experientes, podendo contribuir para uma posterior promoção. Já os colaboradores que não possuem nenhum tipo de treinamento, acreditam que a organização não se preocupa com o colaborador, que o treinamento poderia aprimorar o seu resultado profissional e a empresa está perdendo qualidade no serviço. Assim, não treinar funcionários pode ser desastroso, já que delega ao funcionário todo o encargo de sua própria eficiência na função.

Há casos em que a falta de treinamento pode não prejudicar somente o bom desenvolvimento das atividades da empresa, mas pode ainda provocar acidentes, dependendo dos maquinários do posto de trabalho.

Os autores afirmam que o retorno sobre o investimento em T&D é elevado, mas se dá no longo prazo, contudo não é fácil de ser calculado, sendo este mais um fator que faz algumas empresas o verem como um custo desnecessário.

Contudo, foi verificado neste artigo que treinamento e desenvolvimento de pessoas não é um custo, mas um investimento no capital humano da empresa. A falta de investimento em treinamentos pode provocar estagnação em uma organização e seu relaxamento, pode ainda denotar perda de produtividade, de talentos e, em episódios mais graves, falhas desastrosas que causam prejuízo.

Entretanto, já foi discutido que as práticas de treinamento e desenvolvimento pessoal tem sua importância por preparar os colaboradores para a efetivação das várias tarefas peculiares a empresa, dar oportunidades para o consecutivo desenvolvimento pessoal, não somente no cargo presentemente ocupado, mas ainda em outros que o sujeito possa vir a desempenhar.

Destacou-se que os treinamentos devem ter foco nas áreas de competências dos colaboradores, quer sejam da base ou do topo da pirâmide organizacional

Tachizawa (2015) afirma que há uma diversidade de tipos de treinamentos:

- a) Treinamento Presencial: treinamento efetivado com a presença física do educador e do educando;
- b) Treinamento a Distância: treinamento caracterizado pelo afastamento físico entre o educador e o educando;
- c) Treinamento em Serviço (TES): treinamento desenvolvido no próprio local de trabalho do colaborador – atual ou futuro – voltado à aquisição de conhecimentos práticos e/ou desenvolvimento de capacidades características;
- d) Rodízio: redistribuição do posto de trabalho do funcionário, buscando prepará-lo para uma nova função e alcançar uma visão geral da atividade a ser cumprida no setor;
- e) Estágio: cumprimento de ações relacionadas à ocupação profissional, após a experiência direta e concretizada no local de trabalho;
- f) Visita Técnica: visitas desenvolvidas em outros setores – dentro da própria organização ou em outra;
- g) Reuniões Informativas: realizadas periódica – ou esporadicamente – de acordo com a necessidade;
- h) Encontros de Disseminação de Treinamento: objetivo de propagar o conhecimento obtido por colaboradores que participaram de treinamento, com ajuda de materiais impressos (manuais, apostilas, prospectos, etc.);
- i) Palestras: exposição de um assunto específico, acompanhado de questionamentos e comentários por parte do público;
- j) Assinatura de Jornais e Revistas: materiais do interesse do trabalho presente e futuro;
- k) Workshop: exposição resumida de um assunto específico, empregando técnicas de apresentação para anunciar uma proposta de trabalho;
- l) Seminário: evento que agrupa especialistas de áreas específicas do conhecimento, afim de ampliar o debate sobre um determinado assunto, a partir de enfoques distintos;
- m) Congresso / Conferência: reunião realizada por entidades associativas, buscando discutir temas que interessam a um apontado ramo profissional.

Decenzo, Robbins e Verhulst (2015) afirmam que após o ingresso de novos profissionais na empresa, é necessário desenvolver as suas capacidades, aumentar o conhecimento. E este desenvolvimento pessoal é formado por Treinamento, Desenvolvimento e Educação Corporativa, com o intuito de sustentar e expandir a qualificação dos colaboradores da organização.

Este é um dos maiores desafios da Gestão de Pessoas: a capacidade de treinar, desenvolver e educar as pessoas, para que apresentem as competências necessárias a execução das suas funções.

O fato é que as empresas são compostas por pessoas: se estas não estiverem bem prontadas para encarar os entraves durante o seu dia a dia, dificilmente conseguirão colaborar para a organização.

Neste contexto, Inácio (2018) afirma que além de contribuir para o bem-estar corporativo, os treinamentos são importantes por desenvolver habilidades deficientes nos funcionários e ajudar a prepará-los para encarar os desafios diários conferidos pela sua área de atuação.

Contudo, quando este assunto chega na alta gestão da organização, sua necessidade é ainda maior, pois deve-se contar com lideranças muito qualificadas para ser possível lidar com as adversidades que surgem.

Assim, investir em treinamentos torna-se uma questão de sobrevivência, rebatendo empresas que o veem apenas como um custo. É uma atuação indispensável para que a organização consiga conservar-se no mercado, em curto, médio e longo prazo.

Ao tratar de desenvolvimento, o grande desígnio é determinar atividades que auxiliem no desempenho futuro dos funcionários. Isso pode ocorrer através de vários métodos: desde programas de imersões, palestras educativas, ações práticas, e outros, sempre com o objetivo de assegurar a capacitação, a preparação e a motivação dos que fazer o negócio acontecer: os seus colaboradores.

Portanto, através destas ferramentas é fácil alinhar as expectativas profissionais dos trabalhadores às da empresa, colaborando para que a cultura organizacional trabalhe, além de estimular boas relações de trabalho entre todas as categorias dentro da empresa.

5. Considerações finais

Este artigo teve seu objetivo estabelecido e alcançado, pois foi possível apresentar a importância de implantar programas de treinamento e desenvolvimento pessoal em uma organização, determinando inclusive suas etapas. Foi possível expor os diversos tipos de treinamentos existentes e suas funções, com o escopo de mostrar a necessidade do T&D para a organização e seus colaboradores.

Pode-se debater os resultados que estas ferramentas provocam no âmbito organizacional: qualificação para cumprimento das tarefas, a melhoria da produtividade, aumento da lucratividade, racionalização de procedimentos e o desenvolvimento profissional do funcionário, já que, quanto melhor o treinamento, mais desenvolvido o funcionário pode ser tornar, o que impacta, sobretudo, no progresso da organização.

Contudo, foi visto que para sua boa execução, o treinamento tem algumas etapas, sendo elas: as necessidades a atender, o planejamento do treinamento, a condução do treinamento e a última fase que incide na avaliação dos resultados alcançados depois da aplicação do treinamento. Verificou-se que o treinamento e o desenvolvimento pessoal são importantes para o desenvolvimento da empresa e dos seus funcionários, mas é preciso que as etapas de todo o processo sejam arranjadas com cuidado para que se alcancem bons resultados.

As informações aqui agregadas buscam confirmar o quão extenso e complexo pode ser o universo T&D e sua importância para as organizações. Porém o que se sabe é que é indispensável para a sobrevivência no mercado competitivo, que as empresas aprofundem cada vez mais em ações de treinamento e desenvolvimento. Não é exclusivamente uma questão financeira, mas uma questão de determinar valor diante dos próprios funcionários.

Por fim, concluiu-se que programas de T&D não são um custo, mas um investimento no capital humano da empresa. A falta de investimentos, neste campo, pode provocar estagnação em uma organização e seu relaxamento, pode ainda denotar perda de produtividade, de talentos e, em episódios mais graves, falhas desastrosas que causam prejuízo.

Referências

- ANDRELO, R. **As relações públicas e a educação corporativa**: uma interface possível. São Paulo: Editora UNESP, 2016.
- AU-YONG-OLIVEIRA, M.; GONÇALVES, R.; MARTINS, J.; MOREIRA, F.; BRANCO, F. **Casos de estudo em estratégia e marketing**: Promovendo o debate empresarial. Branco e Sílabas & Desafios, Unipessoal Lda., dezembro 2016.
- ÁVILA, L. V.; STECCA, J. P. **Gestão de Pessoas**. Santa Maria: Universidade Federal de Santa Maria, Colégio Politécnico. Rede e-Tec Brasil, 2015.
- CERIBELI, H. B.; TORRES, T. P. da R.; MELO, J. N. de C. Análise dos programas de treinamento e desenvolvimento internacional sob a perspectiva dos treinandos. **REUNA**, v. 22, n. 1, p. 05-20, 2016.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- _____. **Treinamento e desenvolvimento de recursos humanos**: como incrementar talentos na empresa. 8. ed. Barueri: Manole, 2016.
- DALMAU, M. B. L.; GIRARDI, D. M. **Administração de recursos humanos II**. Florianópolis: UFSC, 2015.
- DeCENZO, D. A.; ROBBINS, S. P. VERHULST, S. L. **Fundamentos da Administração de Recursos Humanos**. 11ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.
- FILATRO, A.; CAVALCANTI C. C. **Metodologias Inovativas na educação presencial, a distância e corporativa**. São Paulo: Editora Saraiva, 2018.
- Gil, A. C. **Gestão de Pessoas**: Enfoque Nos Papéis Estratégicos, 2ª Ed.^a, Atlas, São Paulo. 2017.
- INÁCIO, R. J. F. **A Gestão Estratégica na Administração 3**. Atena Editora, 2018.
- KANAANE, R.; ORTIGOSO, S. A. F. **Manual de Treinamento**: Como desenvolver programas de capacitação, treinamento e desenvolvimento do potencial humano. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2018.
- LEITE, K. C. T.; MELO, A. D. N. **Gestão estratégica de pessoas**. Porto Alegre: Editora Fi, 2018.
- LIMA, J. de O.; SILVA, A. B. da. Determinantes do desenvolvimento de competências coletivas na gestão de pessoas. **RAM, Rev. Adm. Mackenzie**, São Paulo, v. 16, n. 5, p. 41-67, out. 2015.
- MADRUGA, R. **Treinamento e Desenvolvimento com Foco em Educação Corporativa**. São Paulo: Saraiva Educação, 2018.
- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia do trabalho científico**: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos. 7. ed. – 6. reimpr. São Paulo: Atlas: 2011.
- MENDONÇA, H.; FERREIRA M. C.; NEIVA E. R. **Análise e diagnóstico organizacional**: teoria e prática. 1. ed. São Paulo: Vetor, 2016.
- MENDES, G. H. de S. **Administração estratégica**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC, 2015.
- MILKOVICH, G. T.; BOUDREAU, J. W. **Administração de Recursos Humanos**. 1. ed. 2000; 12. reimpressão 2015. São Paulo: Atlas, 2015.

NUNES, E; OLIVEIRA, N. C. B; DETOMI, B; VILAS BOAS, A. A; MARTINS, M. S. A. Práticas de Treinamento e Desenvolvimento de Pessoas em Prestadoras de Serviços e Comércio. **Rev. FSA**, Teresina, v.15, n.3, art. 12, p. 234-252, mai./jun. 2018.

OLIVEIRA, M. A.; GONÇALVES, R. **Estratégia, Inovação e Mudança**: Casos de Estudo sobre Competitividade. UA Editora, 2017.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. D. **Metodologia do trabalho científico**: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico. 2ª. ed. Novo Hamburgo: Universiade Freevale, 2013.

SILVA, A. J. da (Org.). **Gestão de desempenho, treinamento e desenvolvimento pessoal**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015.

SILVA, K. S.; ROTHERMEL, L. A.; PEREIRA, J. **Métodos de treinamento**: Um Estudo Feito na Empresa de Transporte de Passageiro e Express. *Nativa-Revista de Ciências Sociais do Norte de Mato Grosso*, v. 5, n. 1, 2016.

TACHIZAWA, T. **Gestão com pessoas**: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios. Editora FGV, 2015.