

Relato de Caso

A IMPORTÂNCIA DO TREINAMENTO PARA OS RESULTADOS ORGANIZACIONAIS DE UMA EMPRESA PRESTADORA DE SERVIÇOS DO JUAZEIRO DO NORTE-CE.

Adriana Angelim Mota (1)
Maria Paula Silvestre Campelo (2)
Lindemberg Rocha Freitas (3)

Resumo

Este artigo tem por objetivo de vislumbrar o resultado de uma organização prestadora de serviços de Juazeiro do Norte, que investe em treinamento e desenvolvimento dos seus colaboradores e de identificar o que a falta de um programa destes pode causar para as empresas. Em busca de alcançar o aludido objetivo, utilizou-se pesquisa bibliográfica em livros e artigos e pesquisa de campo através de um questionário aplicado à gestora de recursos humanos da referida organização. Alcançou-se o seguinte resultado: O investimento com treinamento e desenvolvimento gera um retorno financeiro imensurável, além de motivar o cliente interno e fidelizar o externo.

Palavras-Chave: Resultados, Treinamentos E Organização.

Introdução

A gestão de recursos humanos está ganhando cada vez mais espaço no Brasil e muitas organizações não possuem um sistema de gestão de pessoas que, através dos seus cinco subsistemas, propicie uma visão clara das necessidades da empresa, dentre estes está o Treinamento e Desenvolvimento. Devido esse motivo, não há na maioria das empresas da cidade de Juazeiro do Norte, a preocupação em melhorar o seu capital intelectual para a retenção e manutenção dos talentos ali existentes, como um diferencial competitivo.

Através desse trabalho pretende-se constatar qual a importância do processo de treinamento para o desenvolvimento dos colaboradores e para o resultado organizacional. Entre esses problemas existe resistência em dos colaboradores e das próprias organizações em investir nesta área. Objetiva-se vislumbrar através deste estudo o resultado de uma organização que, ao contrário dos modelos tradicionais, investe neste seguimento.

Na era da informação os recursos humanos passaram a ocupar um lugar de destaque nas organizações, sendo considerado um fator determinante na obtenção de resultados, ou seja, qualidade

de produtos e serviços, deixando o lugar de fatores inertes. Quando há um Programa de Treinamento voltado para as atividades desenvolvidas pela empresa, o funcionário tem como planejar sua carreira dentro da organização, os mesmos se sentem valorizados e buscam sempre a excelência no que fazem, proporcionando assim a geração de valor para si mesmo e para a empresa, valor esse intelectual e financeiro.

Busca-se também identificar ao longo de estudos voltados para a cadeira de Treinamento e Desenvolvimento de Pessoas, quais os problemas gerados pela sua falta nas organizações.

Seguindo esta linha de pensamento, foi realizada uma pesquisa bibliográfica e de campo, para analisar o quanto este problema pode fazer a diferença no resultado organizacional e nos lucros da empresa, como também o planejamento estratégico pode ser um grande aliado na construção, implantação e manutenção do programa de treinamento.

Conceito de Treinamento

A expressão treinamento ou treino atribui-se à aquisição de conhecimento, habilidade e competência como resultado de formação profissional ou do ensino de aptidões práticas relacionadas a atividades específicas. Assim se forma o núcleo da aprendizagem que fornece a estrutura de conteúdo nas organizações, salientando-se que qualquer instrução de trabalho deve ser considerada como um treinamento e que este deve ser feito de modo continuado.

Desta forma, treinamento deve ser classificado como a ferramenta utilizada para desenvolver as habilidades dos colaboradores de forma rápida e voltada para as atividades da organização. Tem como fim principal melhorar o desenvolvimento profissional dos indivíduos, além de visar à preparação e aperfeiçoamento das competências aumentando, assim o capital intelectual da empresa e conseqüentemente o seu diferencial competitivo. Pois, de acordo com Chiavenato (1999, p. 294) “O treinamento é uma maneira eficaz de delegar valor às pessoas, à organização e aos clientes. Ele enriquece o patrimônio humano das organizações”.

O treinamento é fundamental para a melhoria contínua e manutenção do padrão de qualidade dos produtos e serviços das organizações deve ser visto como um investimento. Quando bem feito e focado nas áreas certas, previamente identificadas pelo levantamento de necessidades de treinamento, pois o mesmo segundo MARRAS (2011; p. 139) “ O LNT engloba a pesquisa e a respectiva análise pela qual se detecta o conjunto de carências cognitivas e inexperiências relativas ao trabalho.”feito através da análise organizacional no sentido de identificar as habilidades que necessitam ser desenvolvidas ou aperfeiçoadas no âmbito individual e coletivo, geralmente tem um excelente alcance e retorno, prova disto, é que grandes empresas de sucesso investem, costumeiramente, na preparação de seus colaboradores o que invariavelmente retorna em forma de lucros e ainda no aumento da capacidade produtiva dos mesmos.

O treinamento pode ser administrado aos colaboradores das organizações tanto de maneira interna, ou seja, no próprio local de trabalho, como também pode ser externo, isto é, fora da empresa é importante que seja ministrado de maneira fácil e objetiva, levando ao conhecimento necessário, aperfeiçoando as atitudes e habilidades dos colaboradores em relação à empresa para se obter aumento de qualidade dos produtos e serviços. Além do treinamento básico para exercer determinado cargo, os progressos tecnológicos e a competitividade do mundo moderno requerem que as pessoas atualizem incessantemente suas aptidões, durante toda a sua vida profissional.

Existem tipos de treinamentos específicos para as diversas áreas de atuação profissional. O método de treinamento, deve ser escolhido de acordo com os objetivos, deste e o público alvo deste, de maneira a atingir os objetivos que são: promoção de crescimento profissional, para os indivíduos como forma de manter-se no mercado de trabalho; e para as organizações a manutenção do seu diferencial competitivo e otimização de seus produtos e serviços através de mão de obra especializada.

O treinamento, é hoje, determinante para a sobrevivência das empresas, em contra partida a sua falta é motivo de estagnação, deixando a organização à margem dos padrões de exigência do mercado, podendo ocasionar sua derrocada.

Os Métodos de Treinamento

O treinamento é um sistema que como um ciclo de retroalimentação, promove crescimento pessoal para os colaboradores e para a organização de forma contínua.

Para identificar as habilidades a serem trabalhadas, no âmbito individual e coletivo, é feito um diagnóstico através do Levantamento das Necessidades de Treinamento - LNT, para isso é preciso o prévio conhecimento da organização e sua cultura.

A análise correta dos objetivos organizacionais através da sua missão, visão e valores, é que vai conduzir o profissional de recursos humanos a indicadores de habilidades necessárias para potencializar os conhecimentos e corrigir as falhas detectadas ao longo do processo.

Os métodos de treinamento mais importantes são: Workshop; Oficina de trabalho; Benchmarking; Job rotation e, Coach.

Workshop

É uma reunião de grupos de pessoas interessados em determinada atividade para discussão sobre o que lhes interessar e somente pelo que eles quiserem sem necessidade de discussão como um seminário prático, o que o diferencia de uma palestra, pois ao contrário da mesma, o público é convidado a participar de atividades ligadas ao tema em discussão. O workshop tem caráter mais

prático e sua realização requer, do facilitador um profundo conhecimento do assunto e abertura ao diálogo, ao envolvimento, ao confronto. Atenção especial deve ser dispensada ao planejamento do evento, no que se refere à escolha de tema pertinente e dos ministradores, para que o mesmo passe o conhecimento de forma coesa trazendo aos participantes interesse e satisfação.

Oficina de trabalho

É uma modalidade de formação continuada dominante atualmente. Tem como finalidade o envolvimento de grupos com interesse comum para chegarem aos mesmos objetivos desenvolvendo ações conjuntas. Visando delinear procedimentos de ação ou definir materiais de intervenção, concretos e identificados, produzidos pelo conjunto de participantes como a resposta mais adequada ao aperfeiçoamento das suas atividades profissionais, para a transformação das práticas, construindo novos meios processuais ou técnicos.

Benchmarking

Técnica baseada na observação das práticas de sucesso vivenciadas pelas organizações, ou seja, compartilhamento de experiências por empresas parceiras, para a identificação dos melhores práticas a serem trabalhadas e adaptadas na busca do desempenho superior para manter-se no mercado e expandir seus negócios. Nesse processo uma empresa observa como a outra realiza uma função específica com o objetivo de melhorar os meios de realizá-la, isso é feito pelo processo de comparação do desempenho entre dois ou mais sistemas, identificando e divulgando os procedimentos de operação mais eficazes.

Job rotation

Experiência vivenciada através de um rodízio de tarefas. É uma variação de atividades ou de trabalhos, ou seja, a experiência que o colaborador pode ter ao alternar suas atividades com as de outros setores ou cargos da organização. Além disso, a rotação de funções de acordo com LAMCOMBE (2009; p. 314): "É uma das técnicas mais usadas nas grandes empresas para treinar seu pessoal e para prepará-los para novas posições." É um modo de a empresa treinar os colaboradores a um custo baixo, sem retirá-lo da empresa em horário de trabalho para fazer um treinamento externo, pois com esta prática os custos são reduzidos a tempo de explicação e aprendizado, além de ser um treinamento personalizado para a empresa.

Coach

É o método de custos mais elevados, geralmente utilizada por cargos do nível estratégico, com visto no desenvolvimento de lideranças. Essa metodologia promove o acompanhamento por meio de diálogos orientando, com foco na pessoa, suas ações, seu aprendizado, seu desempenho, nos resultados a serem alcançados, no futuro, visando o desenvolvimento de competências e a liderança renovadora, através de um processo contínuo de feedback dos resultados alcançados e dos esperados, em face do coaching ter sempre objetivos de curto prazo.

Alguns benefícios proporcionados por esta fantástica ferramenta são: desenvolvimento de habilidades, descoberta de novas competências, desbloqueio de crenças sabotadoras, melhoria da comunicação, das relações interpessoais.

O papel do Treinamento para os resultados nas organizações

Com base nas informações anteriormente apresentadas, evidencia-se treinamento como um fator fundamental nas organizações para que ocorra o desenvolvimento das habilidades e competências necessárias para a realização de seus serviços a contento, conforme Carbone et al (2010 p.43):

A competência, então, é aqui entendida não apenas como o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessários para exercer determinada atividade, mas também como o desempenho expresso pela pessoa em um dado contexto, em termos de comportamentos e realizações decorrentes da mobilização e aplicação de conhecimentos, habilidades e atitudes no trabalho.

Essas aptidões por sua vez que devem ser confrontadas com os requisitos que o cargo exige, e com os objetivos da organização, gerando para a mesma, valor e aumento da qualidade, pois o funcionário ao estar apto a ocupar o cargo, aumenta a produtividade e satisfação, reduzindo prejuízos com erros, demissões além de sentir-se valorizado pela organização o que é, também, um fator motivador.

Assim, o treinamento traz benefícios tanto para o colaborador quanto para a organização. Cada vez mais empresas hoje, investem no treinamento, pois sabem que desenvolver as habilidades e importante para proporcionar grandes retornos para estas, reduzindo custos com erros, rotatividade e de pessoal e desenvolver competências e as habilidades dos colaboradores, para que estes preparados e motivados, contribuam para a geração de valores, pois, são as pessoas que impulsionaram a organização, que agem integram e tomam decisões importantes capazes de afetar o desenvolvimento positivo da empresa. Para que isso possa acontecer, faz-se necessário que o colaborador esteja devidamente preparado, tendo autonomia adquirida através da capacitação.

Além do melhoramento interno, a empresa que investe no treino dos seus colaboradores, apresenta bons resultados financeiros e conta com uma equipe preparada e organizada no enfrentamento da competitividade, pois, a principal razão de treinamentos nas empresas é proporcionar aos empregados novas habilidades ou melhorar as que ele já possui.

Portanto, treinar é importante para a organização que objetiva resultados tanto financeiro quanto na produção, no atendimento e na geração de valor e pertencimento, verificando-se assim, que é através da motivação, da satisfação, do desempenho dos colaboradores participantes e dos resultados satisfatórios que a organização tem garantia do seu investimento em treinamento e seu desenvolvimento.

A falta de preparo dentro de uma organização pode provocar dentro organização pode provocar sérios prejuízos. Em uma empresa, por exemplo, se um determinado profissional, inicia seu trabalho sem passar por um treinamento, pode prejudicar a equipe que já está engajada e atrapalhar o resultado final. Se a empresa não investir no desenvolvimento de suas lideranças para que as mesmas entendam a importância de promover o treinamento contínuo está estará trabalhando com péssimos técnicos e colaboradores desmotivados, além do mais é preciso treinar para que o colaborador saiba atender ao cliente e assim, gerar o retorno para a empresa, lembrando que não são as empresas que negociam com o cliente, e sim as pessoas que nela trabalham.

Questionário

Mediante a importância do treinamento dos colaboradores nas organizações e com o objetivo de se conhecer um pouco da postura adotada por conceituada empresa da cidade de Juazeiro do Norte, foi elaborado um questionário cujas respostas, foram obtidas através de uma entrevista concedida pela Gestora de Recursos Humanos da mesma.

1. A organização utiliza métodos de treinamento? Quais são os métodos mais utilizados pela empresa?; R: Sim, cursos internos e externos.
2. Qual a importância desses treinamentos para a empresa e seus resultados?
R: Capacitar os colaboradores para uma melhor performance na execução dos trabalhos.
3. A organização se beneficia dos resultados obtidos por esses treinamentos? Como?
R: Sim. Clientes mais satisfeitos e melhor destaque no mercado.
4. Atualmente a empresa sente necessidade de realizar um novo treinamento? Através de qual método?; R: Nesse momento, não.
5. Qual a modalidade de treinamento pelo qual empresa obtém melhores resultados? Por quê?
R: Geralmente, os cursos de relações humanas, porque a convivência entre os colaboradores se torna bem mais amigável, e pela melhoria no tratamento aos clientes.
6. O custo com treinamento é alto?; R: Não.

7. Quantas vezes ao ano é aplicado o treinamento?; R: Sempre que há mudança na legislação. E independente disto, outros assuntos também são abordados. Em média 5 vezes ao ano.
8. Quem ministra os treinamentos?; R: Instrutores capacitados na área.
9. A organização se utiliza da avaliação de eficácia? Quanto tempo depois? Os resultados desta são satisfatórios?; R: Sim, após o término dos cursos são elaboradas avaliações e os resultados são positivos.
10. Quais os benefícios obtidos pelos colaboradores, através do treinamento?; R: Conhecimento, motivação.
11. Há resistência dos donos da organização em gastar em programas de treinamento?; R: Não.
12. Há resistência dos colaboradores em participar dos programas de Treinamento?
R: Não. Todos demonstram interesse em participar.

Método

O tipo de pesquisa é definido como exploratória e bibliográfica. Para realizar este estudo científico foi necessária a utilização do método de pesquisa exploratória. Tendo sido executado através de pesquisa bibliográfica em vários livros e artigos das áreas de Administração e de Recursos Humanos e por pesquisa de campo feita através de um questionário para coleta de dados, aplicado em uma organização prestadora de serviços, muito bem conceituada e em constante ascensão de Juazeiro do Norte-CE, que possui um Sistema de Gestão de Pessoas, com Gestora de Recursos Humanos, Plano de Cargos e Carreiras e é comprometida com o contínuo treinamento e desenvolvimento dos seus colaboradores, com o intuito de investigar como este último, pode interferir no resultado final das organizações.

A pesquisa se deu através de perguntas subjetivas e voltadas para o Treinamento das pessoas na organização seus métodos, frequência entre outros indicadores, que possibilitassem a conclusão do estudo. As questões foram respondidas pela Gestora do Setor de Recursos Humanos da organização.

Considerações finais

O treinamento é fundamental para que uma organização sobreviva é um processo educacional voltado para o colaborador com a clara intenção de prepará-lo para que se adeque à organização da qual faz parte. Principalmente, para que através do conhecimento e aprendizado de técnicas especiais ele possa gerir recursos.

É importante salientar que o material humano seja preparado para que de o melhor de si, como também para torná-lo melhor profissional, mais de fácil convivência, bom negociador. Treiná-lo para

que saiba tratar. O atendimento dispensado ao cliente desta forma será uma porta aberta para que este retorne.

Se uma organização tem o cuidado contínuo com o colaborador incentivando-o a melhorar, a crescer isso fatalmente implicará em uma maior expansão da própria organização, visto que, trabalhar um quadro de colaboradores treinados, facilitará uma entrada mais consistente no mercado consumidor, cada vez mais competitivo.

Todos precisam desenvolver suas habilidades mesmo que não seja exclusivamente em prol de uma determinada empresa mais para satisfação pessoal e para se ter a chance de optar por um melhor ambiente de trabalho, um salário melhor, e outros benefícios.

O Treinamento dá ao colaborador uma nova perspectiva e proporciona à organização uma parceria na geração de lucros.

Muitos ainda acreditam que o treinamento é nada mais que um gasto desnecessário este, porém, é um pensamento mítico. O treinamento geralmente é de baixo custo e traz sempre um bom retorno financeiro. O risco de se trabalhar com funcionários despreparados é muito grande e em virtude disso, pode ocorrer prejuízos incalculáveis para a organização tanto no âmbito financeiro, como também na sua imagem no mercado de trabalho, pois despreparado está propenso a cometer erros e desperdício de material e de tempo, antipatizando aos olhos do consumidor que a cada dia vem se tornado mais exigente e deseja bons produtos, e confiança na organização que deve apresentar sempre um ambiente moderno, confortável e atualizado com as últimas tendências, e ainda com pessoas capazes de oferecer a solução adequada para diferentes demandas cooperando e interagindo com os mesmos.

O homem é um ser biopsicossocial, e ao se constatar isso, é válido salientar que mesmo “pronto” para a realização de uma determinada tarefa, não significa que o esteja para enfrentar todos os desafios impostos pela própria vida ou de uma organização, que espera dele, uma excelência em todos os níveis de seu núcleo.

Por tanto, o treinamento deve servir para otimizar a qualidade da produtividade, a educação, convivência entre clientes internos e externos, através da realização competente de suas atividades, com eficiência eficácia e agilidade, isso vem com o sentimento de valorização e satisfação em relação à organização em que é colaborador.

A prestadora de serviços aqui analisada, estabelecida em Juazeiro do Norte, compreende a necessidade de treinar seus funcionários, tendo em mãos resultados positivos com o uso dessa ferramenta e isso só vem engrandecer a organização a cada dia. O material humano não pode deixar de ser valorizado, pois ele na verdade é o elo mais importante entre cliente e organização.

Referências

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 6ª edição. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CARBONE, Pedro Paulo et al. **Gestão por competências: gestão do conhecimento**. 3ª edição São Paulo: Fgv-management, 2010. 196 p. (Gestão de pessoas).

LACOMBE, Francisco José Massete, **Recursos Humanos: Princípios e tendências**. 1ª edição, São Paulo: Saraiva, 2009.

MARRAS, Jean Pierre, **Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico**. 14ª edição, São Paulo: Saraiva, 2011.



Sobre os Autores:

1. **Adriana Angelim Mota** é Pós-graduada em Gestão de Recursos Humanos pela faculdade Leão Sampaio. E-mail: Adriana_angelim@hotmail.com;
2. **Maria Paula Silvestre Campelo**, é Pós-graduada em Gestão de Recursos Humanos pela faculdade Leão Sampaio. E-mail: paulascampelo@hotmail.com.
3. **Lindemberg Rocha Freitas** é Doutor em Ciências e Tecnologia de alimentos.

Como citar este artigo (Formato ISO):

MOTA, A.A.; CAMPELO, M.P.S. e FREITAS, L.R. A Importância do treinamento para os Resultados Organizacionais. **Id on Line Revista de Psicologia**, Novembro de 2012, vol.1, n.18, p. 116-124. ISSN 1981-1189.