

Treinamento e capacitação nas empresas e sua importância para o crescimento organizacional e profissional

Training and qualification in companies and their importance for organizational and professional growth

Leonardo Wesley Milanin Borges¹
Paulo Rafael Cavalcante Pirani²
Celso Roberto Dias³
Cleide Henrique Avelino⁴

RESUMO

Assim como cada departamento dentro da organização, o departamento de recursos humanos também tem suas atribuições. Portanto algumas tarefas como recrutamento e seleção, desenvolvimento gerencial, planejamento de carreiras e o treinamento e desenvolvimento de colaboradores são de responsabilidade dos recursos humanos. Durante o desenvolvimento da organização constitui-se o capital intelectual que são as habilidades e competências adquiridas pelos colaboradores, com isto, o treinamento visa o aperfeiçoamento e maior qualidade destas competências visualizando uma maior competitividade no mercado além de enriquecer o patrimônio humano da empresa. Portanto, para que este treinamento seja eficaz, existem ferramentas afim de facilitar todo este processo, e que devem seguir uma ordem cronológica: diagnóstico, ou seja, o levantamento das necessidades de treinamento; planejamento que consiste em um processo de desenvolvimento que se baseia na realidade na qual se tem pelo diagnóstico; a execução e a avaliação que é última etapa do processo de treinamento, onde tem por finalidade aferir os resultados conseguidos comparativamente àquilo que foi planejado e esperado pela organização.

Palavras-chave: Colaborador, Competitividade, Habilidades, Treinamento.

ABSTRACT

As with each department within the organization, the Human Resources department has its attributions, so sweet tasks such as recruitment and selection, managerial development, career planning and the training and development of Employees are the responsibility of human resources. During the development of the Organization constitutes the intellectual capital that are skills and abilities acquired by the collaborators, with this the training aims the improvement and higher quality of these Skills visualizing a greater competitiveness in Market and enrich the company's human heritage. Therefore, for this training to be effective there are tools in order to facilitate this whole process, and that, Le must follow a chronological order; Diagnosis, i.e. the survey of training needs, planning consists of a

¹ Acadêmico do 8º termo do curso de Administração no centro universitário católico Unisalesiano Auxilium – Unisalesiano Campus Araçatuba.

² Acadêmico do 8º termo do curso de Administração no centro universitário católico Unisalesiano Auxilium – Unisalesiano Campus Araçatuba.

³ Contador; Docente do Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium-Unisalesiano Campus Araçatuba.

⁴ Contadora; Especialização em Contabilidade, Administração e Finanças; Docente do Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium-Unisalesiano Campus Araçatuba.

development process based on the reality in which the diagnosis, execution and evaluation is the last stage of the training process, where it has For the purpose of assessing the results achieved compared to what was planned and expected by the organization.

Keywords: Developer, Competitiveness, Skills, Training.

Introdução

A Administração de Recursos Humanos é vista como uma área fundamental dentro da organização, uma vez que, é através dessa área que a empresa consegue lidar com os seus funcionários de maneira organizada, tendo um controle sobre tudo o que diz respeito ao cotidiano da mesma. As empresas que contam com um setor de Recursos Humanos qualificado conseguem exercer domínio nas atividades prestadas, e isso auxilia na tomada de decisões, e permite que a empresa eleve sua competitividade no mercado.

Para contar com bons resultados, torna-se necessário para as organizações contar com funcionários qualificados a ponto de darem credibilidade suficiente para que o reconhecimento pelos serviços prestados ou produtos oferecidos seja instantâneo.

Dessa forma, o treinamento de novos funcionários e a capacitação dos antigos vem a ser uma ferramenta que possibilita a empresa otimizar os seus processos e ter a vantagem competitiva que tanto se espera.

O treinamento tem muito a ver com o conhecimento, e na era da informação, faz-se fundamental a produtividade desse conhecimento, sendo esse, a chave para o sucesso das organizações. Tornar o conhecimento produtivo gera uma responsabilidade gerencial, isso requer a aplicação do conhecimento ao conhecimento.

Existem vários conceitos para definir o treinamento, um deles diz que o treinamento é o processo de desenvolver qualidades nos recursos humanos para habilitá-los a serem mais produtivos e contribuir para o alcance dos objetivos organizacionais. O propósito do treinamento é aumentar a produtividade dos indivíduos em seus cargos, influenciando seus comportamentos.

A maior parte dos programas de treinamento está concentrada em transmitir informações ao colaborador sobre a organização, suas políticas e diretrizes, regras e procedimentos, missão e visão organizacional, seus produtos e serviços, clientes e concorrentes.

Além disso, boa parte dos programas de treinamento procura mudar atitudes reativas e conservadoras das pessoas para atitudes proativas e inovadoras para melhorar o espírito da equipe e a criatividade.

Através da pesquisa bibliográfica, o presente trabalho teve como objetivo conhecer o funcionamento da ferramenta “treinamento e capacitação”; avaliar os benefícios do treinamento após o processo de capacitação; analisar como se desenvolve o processo de treinamento e capacitação dentro da organização e seus resultados. Com o pressuposto teórico apresentou-se que a importância do desenvolvimento de competências e habilidades no ambiente empresarial se dá ao fato de que é notório o benefício que se obtém ao final do processo de capacitação e treinamento, podendo ser observado durante o estudo do resultado apresentado de forma positiva pela empresa.

Administração de Recursos Humanos

A Administração de Recursos Humanos é o conjunto de políticas e práticas para a condução de aspectos voltados para a gestão de pessoas, envolvendo o recrutamento de novos colaboradores, treinamento, recompensas e avaliação de desempenho. [...] *é a área que trata de recrutamento, seleção, treinamento, desenvolvimento, manutenção, controle e avaliação de pessoal.* (GIL, 1994, p.13).

A Administração de Recursos Humanos desenvolve estratégias para agregar, aplicar, desenvolver, recompensar, manter e monitorar pessoas tendo como finalidade conduzir a organização a alcançar os seus objetivos de forma sucinta, desde que tais estratégias sejam bem elaboradas e conte com pessoas altamente capacitadas para desempenhar esse papel de extrema importância.

Sistema de Recursos Humanos

Assim como o sistema de um corpo humano, que depende do funcionamento de todos os membros a ele associados, para ter êxito em todas as tarefas, a empresa também depende dessa aliança entre todas as partes e todos os colaboradores envolvidos no processo, pois todas as áreas de uma empresa trabalham em busca do mesmo objetivo, não há razões para que elas trabalhem de forma individual, sem ter um rumo a seguir.

E como recursos estes precisam ser administrados, o que envolve todo um planejamento, organização, direção e controle de suas atividades, já que são sujeitos passivos da ação organizacional. Aí é que entra o papel do administrador de RH, que é para obter deles o máximo rendimento possível. Nesse sentido, as pessoas constituem parte do patrimônio físico na contabilidade organizacional. (CHIAVENATO, 2005, p. 8)

Com isto, o Sistema de Recursos Humanos administra um ativo importante da organização sendo responsável pelo desempenho do mesmo e a integração entre si.

A base da Administração de Recursos Humanos

Os recursos podem ser entendidos como fatores de produção que estão à disposição da empresa. E entre eles estão a mão de obra, o local, a matéria prima, a capacidade de gerir e o capital financeiro disponível em caixa.

Segundo Chiavenato (2004) o processo decisório exige algumas etapas:

- a) Concepção: entendida como o conhecimento do processo, que sem isso, o empreendimento está fadado ao fracasso, tornando-se de suma importância para um gestor, conhecer todas as etapas de produção, bem como a tecnologia aplicada nesse processo;
- b) Percepção: esta, primordial para o bom andamento da empresa, uma vez que, não só os aspectos técnicos relacionados a organização devem ser observados, mas também os emocionais, ligados as pessoas. A percepção ajuda de forma ampla a observar o mercado, os funcionários e os clientes;
- c) Cenário: utilizado para saber o que rodeia a empresa, busca eliminar todos os possíveis riscos para não se deparar com surpresas indesejadas, e é nessa etapa que todos os cálculos precisam ser feitos para avaliar o entorno;
- d) Decisão: uma vez que todos os critérios anteriores foram rigorosamente observados, chega-se ao momento da decisão, nessa parte também é importante contagiar a equipe e quantificar custos e prazos.

Segundo Drucker (1997) a regra dos negócios é estar preparado para competir com competência, mesmo porque o passado não vai se repetir, pois o sucesso de ontem não garante mais o sucesso de hoje, sendo assim, não sustentará o sucesso de amanhã. Assim, toda estratégia bem elaborada, visa dar sustentabilidade ao projeto da organização, mas, se os processos realizados inicialmente não forem constantemente atualizados e melhorados, o risco é grande.

O Setor de Recursos Humanos na tomada de decisão

O Setor de Recursos Humanos torna-se necessário para as organizações, porque auxilia em todo processo de tomada de decisão, bem como, nos cuidados e controle junto aos colaboradores.

No Brasil, a Administração de Recursos Humanos é considerada uma área relativamente nova, pois o profissional de recursos humanos é encontrado nas grandes organizações e raramente nas médias. Mas sabe-se que a Administração de Recursos Humanos é perfeitamente aplicável em qualquer tipo de organização. Basta uma conscientização dos executivos em relação à importância da Administração de Recursos Humanos. (CHIAVENATO, 2000, p. 148)

Através da conscientização da real necessidade de administrar o capital humano, a estrutura da organização sofrerá alterações, fazendo com que a busca de aperfeiçoamento seja constante.

Para Toledo (1999), a área de Recursos Humanos é definida como estudos e atividades que lidam com os aspectos relativos ao elemento humano em geral nas organizações. Ou seja, a área que trata dos problemas de pessoal, de qualquer agrupamento humano organizado.

Assim, pode-se dizer que a Administração de Recursos Humanos é fundamental para toda empresa que busca ter controle das atividades desenvolvidas, mostrar qualidade nos produtos oferecidos e serviços prestados, seja qual for o seu porte. É uma área multidisciplinar que envolve vários conhecimentos em diversas áreas.

Segundo Chiavenato (2002), a Administração de Recursos Humanos, consiste no planejamento, na organização, no desenvolvimento, na coordenação e no controle de técnicas capazes de promover o desempenho eficiente do pessoal, ao mesmo tempo em que a organização representa o meio que permite às pessoas, que com ela colaboram, buscarem objetivos individuais relacionados direta ou indiretamente com o trabalho.

Entende-se, desta forma, a Administração de Recursos Humanos como sendo uma série de decisões integradas que formam as relações de trabalho e sua qualidade vai interferir diretamente na capacidade da empresa e de seus colaboradores em atingirem os seus objetivos.

Principais atribuições de Administração de Recursos Humanos

Dentro da Administração de Recursos Humanos, algumas funções são específicas desse setor. Assim como cada setor na organização recebe uma atribuição, o que administra os recursos humanos fica responsável por algumas tarefas, como: recrutamento e seleção, avaliação de desempenho, planejamento de carreiras, cargos e salários, desenvolvimento gerencial e treinamento e desenvolvimento.

Recrutamento e Seleção

A função de recrutamento de candidatos é um dos primeiros processos atribuídos quando se fala em recursos humanos. É a ligação entre o meio externo e a organização, Para Chiavenato (2014), as organizações escolhem as pessoas que desejam como funcionários, e as pessoas escolhem as organizações nas quais pretendem trabalhar e aplicar os seus esforços e competências.

Para que essa relação seja possível, é necessário que as organizações comuniquem e divulguem as suas oportunidades de trabalho a fim de que as pessoas saibam como procurá-las e iniciar seu relacionamento. Este é o papel do recrutamento: divulgar no mercado as oportunidades que a organização pretende oferecer para as pessoas que possuam determinadas características. (CHIAVENATO, 2014, p. 94)

Essa etapa é consumada pelo processo de seleção, definido como o processo de administração de recursos humanos por meio do qual a empresa procura satisfazer suas necessidades escolhendo aqueles que melhor ocupariam determinado cargo na organização, com base em uma avaliação de suas características pessoais: conhecimentos, habilidades, e de suas motivações. (LOBOS, 1979)

Avaliação de desempenho

Outra função atribuída ao setor de recursos humanos é a avaliação de desempenho, onde os gestores determinarão um período de tempo para que se meça a atuação do colaborador e como esse vem evoluindo.

A avaliação é uma apreciação sistemática do desempenho de cada pessoa – ou de uma equipe – em função das atividades que desenvolve, das metas e dos resultados a serem alcançados, das competências que oferece e do

potencial de desenvolvimento. A avaliação de desempenho é um processo que serve para julgar ou estimar o valor, a excelência e as competências de uma pessoa ou equipe e, sobretudo, qual é a sua contribuição para o negócio da organização. (CHIAVENATO, 2014, p. 210)

É nessa parte que o gestor analisa se o funcionário receberá algum tipo de treinamento específico, afim de melhorar sua capacidade ou mesmo alguma bonificação de salário ou promoção de cargo. A avaliação pode estar voltada para os processos ou para os resultados.

Planejamento de carreira, cargos e salários

O planejamento de carreiras, cargos e salários apresenta um conjunto de atribuições, responsabilidades e complexidade. Tudo é definido por meio de planejamento, compensação baseada em merecimento e resultados, incentivos remunerados e desenvolvimento de um bom clima organizacional. Segundo Aquino (1980), o funcionário dispõe de dois aceleradores: a experiência ou tempo de serviço e a preparação intelectual, conseguida pelos estudos formais e pelos programas de treinamento.

Com isso, a empresa busca explorar o melhor de cada colaborador afim de se obter os melhores resultados, sem deixar de se preocupar em como esse colaborador irá se sentir perante a circunstância de ter que dar o seu melhor em prol a empresa.

Desenvolvimento Gerencial

O desenvolvimento gerencial ocupa uma das partes mais altas na hierarquia da empresa, essa é a parte que, segundo Lobos (1979), promove um amplo e contínuo esforço educacional planejado pela empresa, para diagnosticar, motivar e facilitar os desempenhos presentes e futuros dentro da organização.

Cabe a esse setor definir estratégias de desenvolvimento formais ou informais, extensos ou limitados, formação de habilidades ou identificação e contratação externa de habilidades.

Treinamento e desenvolvimento

De acordo com Aquino (1980), o treinamento e desenvolvimento dos colaboradores visam fornecer melhores conhecimentos, habilidades e atitudes, para que não se dissocie das inovações em relação a seu campo de atividade e das

profundas mutações do mundo que o cerca.

O funcionamento da ferramenta treinamento

Nas organizações, de acordo com Chiavenato (2014), as pessoas constituem o chamado capital intelectual, e faz-se necessário a constante atualização deste para promover um desenvolvimento amplo, sendo também um aliado fundamental na competitividade do mercado. E é baseado no treinamento que habilidades e competências são desenvolvidas, afim de buscar um aperfeiçoamento e maior qualidade nas atividades desenvolvidas que as empresas oferecem o processo de capacitação, com o intuito de aumentar e qualificar as propensões de cada colaborador, tornando-os mais disciplinados, empreendedores, petulantes e dispostos a assumirem e resolverem questões de maiores riscos. Segundo Dutra (1996), quando as pessoas falam de planos de carreira, tem em mente, planos que deixam absolutamente claras as responsabilidades de desenvolvimento profissional ou apontam com precisão o horizonte profissional.

O processo de treinamento busca preparar as pessoas para que desempenhem tarefas de maneira excelente, auxilia e capacita na excussão de tarefas específicas dos cargos ocupados ou que serão preenchidos, ajudando também a tornar esses colaboradores ainda mais valiosos. Sendo assim, [...] *o treinamento é uma maneira eficaz de delegar valor às pessoas, à organização e aos clientes. Ele enriquece o patrimônio humano das organizações* (CHIAVENATO, 1999, p. 294). O treinamento, então, se mostra uma peça importante dentro de uma empresa, utilizando-o como estratégia de crescimento, uma vez que, tendo funcionários mais qualificados, os resultados serão cada vez mais positivos.

De acordo com Chiavenato (2009), o treinamento é o processo educacional focado no curto prazo e aplicado de maneira sistemática e organizada através do qual as pessoas adquirem conhecimentos, habilidades e competências em função de objetivos definidos. Treinamento pode ter um conceito amplo, muitas vezes entendido como a forma em que uma empresa utiliza para demonstrar de maneira prática e estimular o conhecimento ao funcionário, e o mesmo pode ser visto de várias maneiras.

Nessa situação, quando a intenção é demonstrar resultados imediatos, os colaboradores são treinados para executar tarefas de maneira rápida, mantendo a

eficácia. Para Marras (2009), o treinamento corresponde a um processo de assimilação da cultura em curto prazo, que objetiva repassar ou reciclar conhecimentos, habilidades ou atitudes relacionadas diretamente à execução de tarefas ou a sua otimização no trabalho. O colaborador absorve as novas informações e as coloca em prática durante a produção assim otimizando ou redefinindo as atividades realizadas.

O treinamento pode ser aplicado capacitando o funcionário, visando o crescimento profissional, buscando melhorar suas habilidades e desempenho para o futuro. Além disso, [...] *treinamento consiste no conjunto de método utilizado para transmitir aos colaboradores novos e antigos as habilidades necessárias para desempenho do trabalho.* (DESSLER, 2005, p. 140)

Em outras palavras, o processo de treinamento almeja otimizar os colaboradores, para que os resultados sejam visivelmente notados, a produtividade seja elevada, a mão de obra se qualifique, para que desta forma a empresa possa se diferenciar em questão da qualidade dos produtos e serviços oferecidos.

Treinamento: aumento e ganho de capacidade

A qualificação de funcionários é a principal maneira de reter talentos, sobretudo porque mais do que um salário chamativo e um ambiente agradável, ter base e recursos para a realização do seu trabalho é imprescindível. [...] *alguns especialistas em Recursos Humanos consideram o treinamento como meio para adequar cada pessoa ao seu cargo, e com isso, desenvolver a força de trabalho na organização a partir dos cargos ocupados.* (CHIAVENATO, 2009, p. 388)

Logo, o treinamento é um método utilizado para o aprimoramento das capacidades dos colaboradores, aumentando a produtividade do indivíduo, fazendo com que o mesmo possa contribuir com os objetivos da empresa da melhor maneira possível.

O termo treinamento muitas vezes é usado de forma casual a fim de descrever praticamente qualquer esforço da empresa para estimular o aprendizado de seus membros. Muitos especialistas, entretanto, distinguem entre treinamento (mais focalizado e orientado para questões concernentes a desempenhar no curto prazo) e desenvolvimento (mais orientado para ampliar as habilidades dos indivíduos para futuras responsabilidades).
(BOHLANDER; SNELL, 2010, p. 250)

O treinamento e a capacitação são uma forma combinada para a obtenção de

sucesso por parte da organização, servindo como base no ganho de habilidades e melhoria no desempenho.

Treinamento como estratégia competitiva

O treinamento pode ser usado como ferramenta dentro de uma organização; muitas delas usam isso como um diferencial e uma vantagem competitiva em relação a outras empresas. *O sucesso do treinamento não é medido apenas por que as pessoas melhoram suas competências individuais, mas também porque elas passam a contribuir positivamente para o desempenho organizacional* (CHIAVENATO, 2009, p. 398).

Baseado na competitividade e exigência que o mercado demonstra, é necessário que, cada vez mais, as organizações desenvolvam planos de ações para que seus colaboradores se sintam sempre motivados a dar o seu melhor dentro da empresa, para que a qualidade da mão-de-obra esteja sempre elevada e a satisfação do colaborador venha em primeiro lugar, para que eles se sintam em casa, contribuindo assim com um clima organizacional harmônico, e a empresa deve saber usar isso a seu favor, e uma das ferramentas utilizadas para que isso aconteça é o treinamento.

Conforme as mudanças no mercado ocorrem, colocam à prova toda a estratégia da empresa, e como essas mudanças acontecem cada vez mais em um ritmo acelerado, o crescimento da mesma deve ser constante, fazendo com que a organização esteja sempre preparada para enfrentar tais mudanças. Para Marras (2000), o treinamento difunde um estado de mudança no conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes de cada colaborador, uma vez que programa transforma a bagagem particular de cada um. As empresas que se mostraram flexíveis com as mudanças são as empresas que obtiveram sucesso, pois a mudança é o caminho mais fácil para se sobressair em relação à competitividade do mercado e encarar os novos desafios.

Avaliação do processo de treinamento

A etapa de avaliação define se todo o processo de treinamento foi efetivo, então, [...] *a avaliação é a última etapa do processo de treinamento, onde tem por finalidade aferir os resultados conseguidos comparativamente àquilo que foi*

planejado e esperado pela organização (MARRAS, 2009, p. 159).

O processo de avaliação busca analisar, então, se o treinamento aplicado supriu as necessidades da organização, colaboradores e clientes, onde, para Chiavenato (2009), o programa de treinamento deve ter uma avaliação de sua eficiência. A avaliação deve considerar dois aspectos, sendo um deles verificar se o treinamento produziu as modificações desejadas no comportamento dos empregados, e além disso, verificar se os resultados do treinamento apresentam relação com o alcance das metas da empresa.

Fitz-enz (2001) considera que é válido alegar que os fatores distintos de conhecimento, habilidade e esforço humanos afetam os resultados das ações de uma empresa. Investir em treinamento e capacitação de funcionários é manter a equipe e a empresa em constante crescimento. Além de potencializar as habilidades dos colaboradores e corrigir as fraquezas das equipes, a capacitação aumenta as chances de resultado.

O treinamento como vantagem

Com as mudanças acontecendo em ritmo acelerado, o crescimento das organizações é constante, assim como o preparo para tal situação deve ser imediato, pois em uma economia cada vez mais globalizada, manter-se atualizado se torna a forma mais segura de encarar os possíveis desafios.

Segundo Stewart (1998), a nova economia torna o capital intelectual o grande diferencial, sendo cada vez mais valorizado; o conhecimento, que anteriormente era conceituado como objetivo final se tornou recurso para a conquista positiva nos resultados dos negócios. Para que uma companhia seja competitiva e tenha espaço no mercado em que atua deve investir em seus funcionários, capacitando-os para que sejam capazes de oferecer um atendimento de ponta e serem melhores do que a concorrência.

Levantamento de Necessidade Treinamento como ferramenta

Segundo Marras (2009), o Levantamento de Necessidades de Treinamento (LNT) é um programa contínuo, isto é, deve estar presente de forma constante na organização, exatamente para entender a 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.

Observa-se que o programa de Levantamento de Necessidades de Treinamento é uma ferramenta que, se não contínuo, mostra-se ineficiente, sendo assim, deve-se manter presente no dia a dia da organização.

O intuito desse levantamento é mostrar para os gestores qual são os pontos a serem analisados e melhorados dentro da empresa, de maneira organizada e rápida. [...] *o LNT deve fornecer as seguintes informações para que seja traçado a programação de treinamento nas quais as informações são; o que deve ser ensinado, quem deve ser ensinado, quando, onde, como e quem deve ensinar* (MARRAS, 2009, p.153).

Processo de avaliação do treinamento aplicado

Dentre as etapas do LNT, encontra-se a de avaliação dos resultados obtidos através do treinamento aplicado. Marras (2009, p. 159) diz que, [...] *a avaliação é a última etapa do processo de treinamento, onde tem por finalidade aferir os resultados conseguidos comparativamente àquilo que foi planejado e esperado pela organização.*

Com base na citação, é possível identificar que a avaliação tem o propósito de certificar que o treinamento foi eficaz, ou seja, se o treinamento supriu as necessidades da empresa, colaboradores e clientes. Portanto, é a partir da avaliação que a empresa consegue concluir se o treinamento foi válido ou não, se tudo aquilo que foi planejado surtiu o efeito desejado tanto para a empresa, quanto para os colaboradores e por fim, para os clientes. Verifica-se que, se a organização detectar que para ambos aspectos, as respostas são positivas, pode-se presumir que o treinamento foi bem aplicado, e com isso, os resultados da empresa serão impulsionados a uma melhora notória e satisfatória.

Por esse ponto, considera-se tais etapas como uma estratégia de administração, ou até mesmo como uma ferramenta administrativa de alta relevância, com o intuito de elevar a produtividade e minimizar perdas, e não menos importante, encontrando a satisfação do colaborador em aumentar sua qualidade e produtividade, bem como a gratificação do instrutor, com a obtenção dos resultados propostos na etapa de planejamento, bem-sucedidos e executados.

Diagnostico do treinamento

Nessa etapa do LNT, chamada de diagnóstico, por Marras (2009), é a parte onde se levanta todos os dados que a empresa precisa conhecer. São esses dados que vão servir de base para um andamento positivo no processo de treinamento.

Essa coletânea de dados deve responder a duas questões, que são: quais os colaboradores que deverão passar pelo processo de treinamento e o que deverá ser aprendido especificamente nesse treinamento.

Planejamento do treinamento

Na etapa de programação, pode ser entendida também como etapa de planejamento do treinamento.

[...] planejamento consiste em um processo de desenvolvimento que se baseia na realidade no qual se tem pelo diagnóstico, que visa assegurar com a máxima eficácia possível acarretar ações essenciais para atingir os objetivos desejados (GIL, 2001, p. 129).

Sendo assim, a estratégia que molda o melhor rumo para que o processo de treinamento caminhe com êxito, deve ser traçado, para que no final desse treinamento realizado, os objetivos possam ser alcançados.

[...] o LNT deve fornecer as seguintes informações para que seja traçado a programação de treinamento nas quais as informações são; o que deve ser ensinado, quem deve ser ensinado, quando, onde, como e quem deve ensinar (CHIAVENATO, 2009, p. 399). Compreende-se que o treinamento é, então, direcionado especificamente, segundo levantamentos precisos, para os indivíduos que apresentam necessidade de melhorias.

[...] a programação de treinamento consiste em analisar e coordenar as ações consideradas prioritárias e necessárias para serem implementadas em módulos de aprendizagem, previamente planejado (MARRAS, 2009, p. 156). De tal modo, a empresa consegue diagnosticar com clareza quais colaboradores deverão passar pelo processo de treinamento e como será aplicado.

Análise sobre a aplicação do treinamento nas empresas

É notório que a base de toda organização são as pessoas, e administrar o capital humano da organização é também buscar mantê-lo atualizado.

Tendo em vista que a Administração de Recursos Humanos desempenha um

papel de suma importância para o bom desenvolvimento da empresa, e que é esse setor que define quais as melhores estratégias a serem seguidas para a obtenção de resultados positivos com o andamento das atividades executadas, percebe-se que a ferramenta aplicada para alcançar os objetivos traçados pela área de Recursos Humanos, é a de treinamento e capacitação dos colaboradores. É através do treinamento aplicado que a empresa consegue capacitar o indivíduo afim de que se tenha melhores desempenhos, seja qual for a área de atuação do mesmo.

O treinamento, então, agrega novos valores, atualiza os antigos conceitos, mantendo o colaborador em constante evolução, para que assim também a empresa se desenvolva e se sobressaia no mercado, pois, nota-se que o treinamento bem aplicado gera resultados satisfatórios, tanto para os colaboradores treinados, como melhor performance, tanto para empresa, como ganho de lucratividade.

Conclusão

No presente trabalho, notou-se a real importância do treinamento e sua total efetividade quando aplicado de forma coesa pela organização, onde, segundo alguns teóricos, esse processo consiste no conjunto de métodos empregados para semear aos novos e antigos colaboradores as habilidades essenciais para um bom desempenho de tarefas.

O trabalho alcançou seus objetivos e conseguiu demonstrar o funcionamento da ferramenta treinamento, de forma objetiva, com isso, entende-se que o treinamento pode ser utilizado como ferramenta estratégica para o desenvolvimento organizacional, afim de se obter melhores resultados.

Foi possível avaliar quais os principais objetivos do treinamento e como se desenvolve os processos de avaliação, com o intuito de apurar os resultados obtidos e usar esses fatores como diferenciais competitivos no mercado.

Logo, conclui-se que o pressuposto teórico foi confirmado, observando a importância do desenvolvimento de competência e habilidade no ambiente empresarial é notório o benefício que se obtém ao final do processo de capacitação e treinamento, podendo ser observado durante o estudo do resultado apresentado de forma positiva pela empresa.

Referências Bibliográficas

AQUINO, Cleber. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 1980.

CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

_____. **Introdução à teoria geral da administração**. 6.ed. São Paulo: Campus, 2000.

_____. **Teoria Geral da Administração**. 6.ed. São Paulo: Elsevier, 2002

_____. **Planejamento Estratégico**, São Paulo: Elsevier, 2004

_____. **Gerenciando com as pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier 2005

_____. **Recursos Humanos**. 9.ed. São Paulo Atlas, 2009.

_____. **Gestão de Pessoas**. 4.ed. São Paulo: Manole, 2014.

DESSLER, Gary. **Human Resource Management**. 3. ed. Canada: Pearson, 2005.

DRUKER, Peter F. A Organização do Futuro. **Como preparar hoje as empresas de amanhã**. São Paulo: Futura, 1997.

DUTRA, Joel. **Administração de carreira**. São Paulo: Atlas, 1996.

FITZ-ENZ, Jac. **Retorno do investimento em capital humano: medindo o valor econômico do desempenho dos funcionários**. São Paulo: Makron Books Ltda, 2001.

GIL, Antônio Carlos. **Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas. 1994.

_____. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis Profissionais**. São Paulo: Atlas. 2001.

LOBOS, Júlio. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 1979.

MARRAS, Jean P.. **Do operacional ao estratégico**. 3.ed. São Paulo: Futura, 2000.

_____. **Do operacional ao estratégico**. 13.ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

STEWART, Tomas A.. **Capital intelectual: a nova vantagem competitiva das empresas**. Rio de Janeiro: 11.ed. Campus, 1998.