



ISSN: 1696-8352 - BRASIL – OCTUBRE 2016

## A IMPORTÂNCIA DO TREINAMENTO

Klaudia Karla Almeida Ziesemer<sup>1</sup>

Maria Celia Laureano De Moura<sup>2</sup>

Prof. Dr (Tít. Cult.). Rickardo Léo Ramos Gomes<sup>3</sup>

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Klaudia Karla Almeida Ziesemer, Maria Celia Laureano De Moura y Rickardo Léo Ramos Gomes (2016): "A importância do treinamento", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Brasil, (octubre 2016). En línea: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/br/16/treinamento.html>

### RESUMO

O capital humano é o principal patrimônio das organizações. Por isso é tão importante o processo de treinamento e desenvolvimento como vantagem competitiva para uma empresa. A partir do treinamento as pessoas mudam o comportamento, passando a ter atitudes proativas e inovadoras, melhorando os relacionamentos interpessoais, além de melhorar a qualidade de vida. Implantado de forma correta, o treinamento proporciona vantagens, como o aumento de competências, de produtividade e eficiência. Com isso as empresas que investem na capacitação de seus colaboradores serão mais bem-sucedidas. Este artigo aborda as vantagens que o treinamento e desenvolvimento agrega as organizações bem como aos colaboradores. Através de pesquisa bibliográfica, sob visão de autores relatados em breves detalhamentos, percebe-se que o processo não é um custo desnecessário e sim um investimento.

**Palavras-chave:** Treinamento. Desenvolvimento. Capacitação. Organização.

### RESUMEN

El capital humano es el principal patrimonio de las organizaciones. Por eso es tan importante el proceso de entrenamiento y desarrollo como ventaja competitiva para una empresa. A partir del entrenamiento las personas cambian el comportamiento, pasando a tener actitudes proactivas y innovadoras, mejorando las relaciones interpersonales, además de mejorar la calidad de vida. Implantado de forma correcta, el entrenamiento proporciona ventajas, como el aumento de

<sup>1</sup> Psicóloga (CRP 11/1442) graduada pela UNIFOR; Pós-graduação em Psicopedagogia pela Universidade Estadual Vale do Acaraú - UVA; MBA em Administração de Recursos Humanos pela Faculdade Ateneu; Pós-graduação em Gerência de Recursos Humanos pela Universidade Estadual do Ceará (UECe); Professora de Administração e de Marketing da UVA - Universidade Vale do Acaraú, da Faculdade Padre Dourado, da UNIP-FAECE e da FAK. Gestora de RH do Colégio Batista Santos Dumont.

<sup>2</sup> MBA em Administração de Recursos Humanos - Faculdade Ateneu; Graduada em Gestão de Pequenas e Médias Empresas pela UVA - Universidade Vale do Acaraú; Gestora Serviços Empresariais; Coordenadora de Pessoal; Gerente de Pessoal.

<sup>3</sup> Professor da Disciplina de Metodologia do Trabalho Científico Cursos de Logística e Recursos Humanos (Orientador) – Faculdade Ateneu. Dr. (Tít. Cult.) em Ciências Biológicas pela FICL; M. Sc. em Fitotecnia pela Universidade Federal do Ceará (UFC); Spec. em Metodologia do Ensino de Ciências pela Universidade Estadual do Ceará (UECe); Spec. em Paleontologia Internacional pela Faculdade Internacional de Cursos Livres (FICL). Graduado em Agronomia pela Universidade Federal do Ceará (UFC); Licenciado em Matemática, Biologia, Física e Química pela Universidade Estadual Vale do Acaraú (UVA); Consultor Internacional do BIRD para Laboratórios Científicos.

competencias, de productividad y eficiencia. Con eso las empresas que invierten en la capacitación de sus empleados serán más exitosas. En este artículo aborda las ventajas que el entrenamiento y desarrollo agrega las organizaciones como a los empleados. A través de la investigación bibliográfica, bajo la visión de los autores señalados en breves detalles, se da cuenta de que el proceso no es un costo innecesario y si un inversión.

**Palabras clave:** Entrenamiento. Desarrollo. Capacitación. Organización.

### ABSTRACT

Human capital is the main asset of the organizations. Why is this so important to the process of training and development as a competitive advantage for a company. From the training people change behavior, going to be proactive and innovative approaches, improving interpersonal relationships, and improve the quality of life. Implemented correctly, the training provides advantages, such as increasing skills, productivity and efficiency. With that companies that invest in the training of its employees will be more successful. This article discusses the advantages that the training and development adds ace organizations as well as to employees. Through bibliographical research, in view of authors reported in brief detailing, it is clear that the process is not an unnecessary cost but an investment.

**Subject Descriptor (JEL):** J24 Human Capital; J82 Labor Force Composition

**Keywords:** Training. Development. Training. Organization.

## 1 INTRODUÇÃO

Em um mundo instável e competitivo, em uma economia globalizada, as organizações precisam estar constantemente preparadas para os desafios da inovação e da concorrência.

A rapidez com que novas tecnologias aparecem deixando outras ultrapassadas é impressionante, empresas e pessoas precisam estar bem treinadas, pois uma organização inteligente treina, valoriza e evoluem os colaboradores.

Proporcionar um treinamento pode significar para a organização preparar seus funcionários a desenvolver habilidades e conhecimentos, aumentando o desempenho profissional e motivacional do ser humano.

De acordo com Chiavenato (2004, p.339) treinamento “é o processo de desenvolver qualidades nos recursos humanos para habilitá-los a serem mais produtivos e contribuir melhor para o alcance dos objetivos organizacionais”.

Ainda segundo Chiavenato (1999, p. 290) “desenvolver pessoas é sobretudo, dar-lhes a formação básica para que elas aprendam novas atitudes, soluções, ideias, conceitos e que modifiquem seus hábitos e comportamentos e se tornem mais eficazes naquilo que fazem”.

Robbins (2002, p.469) comenta que: “A maioria dos treinamentos visa à atualização e ao aperfeiçoamento das habilidades técnicas dos funcionários”.

Nesse sentido, o presente artigo tem como objetivo geral enfatizar a importância do treinamento para o desenvolvimento das pessoas, bem como para as organizações. Para atingir esse objetivo serão necessários os seguintes objetivos específicos:

- analisar o impacto do treinamento no desempenho dos colaboradores;
- mensurar a importância do treinamento nas organizações;
- identificar e aplicar treinamento específico utilizando ferramentas adequadas para o aumento da produtividade.

O capital humano é o principal diferencial competitivo das organizações bem-sucedidas.

Segundo Chiavenato (1999, p. 5), “as organizações são constituídas de pessoas e dependem delas para atingir seus objetivos e cumprir suas missões”.

A obtenção dos dados necessários para a elaboração deste trabalho foram coletados através da pesquisa bibliográfica, sendo que autores como Chiavenato, Robbins, Luiz Carvalho, Behmer, Marras e Lacombe trouxeram grandes contribuições à pesquisa.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 Finalidades do Treinamento de Pessoal**

O treinamento nas organizações serve para aliar gestores e colaboradores aos procedimentos da empresa, ao mesmo tempo em que desenvolve suas habilidades. Por isso, a prática deve ser considerada um investimento, e não um custo para as organizações.

É durante uma capacitação que os colaboradores irão compreender os valores, a filosofia e as políticas da empresa. Muitas dessas informações vão auxiliar no desempenho dos serviços para que tudo seja realizado de acordo com as diretrizes da companhia.

Dessa forma, o funcionário que passa por um treinamento está apto a exercer com mais qualidade as atividades diárias, já que possui um conhecimento mais aprofundado sobre sua área de atuação e isso gera ganhos para todos.

O treinamento é importante não somente para a preparação técnica, mas também para o desenvolvimento de competências comportamentais que auxiliam as pessoas a desenvolverem suas atividades da forma mais eficaz possível, trazendo com isso, um crescimento para a pessoa, que adquire novos conhecimentos e desenvolve suas habilidades e para a empresa, que alcança o sucesso com uma força de trabalho bem mais preparada, podendo desenvolver-se de forma mais competitiva e destacada no mercado.

Assim, o treinamento é uma fonte de lucratividade ao permitir que as pessoas contribuam efetivamente para os resultados do negócio. Nestes termos, o treinamento é uma maneira eficaz de agregar valor às pessoas, à organização e aos clientes. Ele enriquece o patrimônio humano das organizações. Ele é o responsável pelo capital intelectual das organizações (Chiavenato, 1999).

Ainda, conforme Chiavenato (1999), treinamento é o processo de desenvolver qualidades nos recursos humanos para habilitá-los a serem mais produtivos e contribuir melhor alcance dos objetivos organizacionais. O propósito do treinamento é aumentar a produtividade dos indivíduos em seus cargos, influenciando seus comportamentos.

Chiavenato (2010, p.367) aborda que,

O treinamento é o processo sistemático que envolve uma mudança de habilidades, conhecimento, atitudes ou comportamento dos empregados, estimulando-os a serem mais produtivos na direção do alcance dos objetivos organizacionais.

Segundo Carvalho (1993, p.196), os principais objetivos do treinamento são:

- Preparar os colaboradores para a execução imediata das inúmeras tarefas características da organização por meio da transmissão de informações e do desenvolvimento de habilidades;
- Dar oportunidades para o contínuo desenvolvimento pessoal, não somente em seus cargos atuais, como também para as outras funções para as quais o indivíduo pode ser considerado;
- Mudar as atitudes dos indivíduos, com o objetivo de criar um clima satisfatório entre os empregados, aumentando a motivação dos mesmos e tornando-os mais receptivos à supervisão e gerência.

Segundo Behmer (2002), o processo de treinamento aplica-se a toda a organização e é destinado a elevar ou adequar os padrões de desempenho das pessoas no trabalho. Ao desenvolver pessoas

estamos fortalecendo a capacidade de resposta da organização. O aumento significativo da competição exige empresas mais bem preparadas, e treinar é a única solução.

## 2.2 Diferença entre Treinamento e Desenvolvimento

Embora treinamento e desenvolvimento se utilizem de técnicas em comum, não possuem o mesmo significado, pois “[...] o treinamento prepara o homem para a realização de tarefas específicas, enquanto o desenvolvimento oferece ao treinamento uma macrovisão, preparando-o para voos mais altos, a médio e longo prazos (Marras, 2000 apud Silveira, 2011, p.30)”.

Ainda, segundo Marras (2009, p.145) “treinamento é um processo de assimilação cultural em curto prazo que recicla esses conhecimentos, habilidades e atitudes relacionados diretamente à execução de tarefas ou à sua otimização no trabalho”.

Treinamento significa “o preparo da pessoa para o cargo” (CHIAVENATO, 1999, p. 20), já a área de desenvolvimento se aproxima mais da educação que é o preparo da pessoa “da vida, para a vida e pela vida” (Chiavenato, 1999, p. 20), ou seja, treinamento é uma ação de recursos humanos pontual e desenvolvimento é uma ação mais voltada para o futuro do trabalhador dentro da organização.

Segundo Luiz Carvalho (1993, p. 129) “desenvolvimento é a preparação das pessoas para posições mais complexas em termos de abrangência ou para carreiras diversas da que ela está engajada ou desempenhando”.

É fundamental lembrar que o treinamento é o preparo da pessoa para o cargo, é a ferramenta que o gestor tem para desenvolver, adequar e ajustar, de forma constante, as pessoas em relação às responsabilidades inerentes à sua posição na organização.

Diz respeito a uma ação realizada pontual e esporadicamente, ou seja, em determinados momentos. Já o desenvolvimento é uma constante e está relacionado com o “amanhã” dos colaboradores. Ele precisa ser contínuo e coerente para conseguir o efeito ideal.

Para Chiavenato (1999), o treinamento é um processo de enriquecimento de habilidades (motoras, cognitivas ou interpessoais) a fim de aumentar o nível de proficiência dessas habilidades sobre uma tarefa específica ou um grupo de tarefas.

Sobre o desenvolvimento Chiavenato (2010, p.410), afirma que,

É um conjunto de experiências não necessariamente relacionadas com o cargo atual, mas que proporcionam oportunidades para desenvolvimento e crescimento profissional, e ele está mais focalizado no crescimento pessoal do empregado e visa à carreira futura e não apenas o cargo atual.

Para Kanapik (2005), o treinamento está relacionado a aquisição de conhecimentos, habilidades e mudanças de atitudes relacionadas a um desempenho de uma tarefa ou um cargo, uma necessidade mais presente e imediata. O desenvolvimento está voltado para o crescimento individual e organizacional, pensando em um crescimento integral do homem, na expansão de suas habilidades e conhecimentos para novas soluções de problemas.

Segundo Boog (2006, p. 78)

O treinamento começa como uma resposta a uma necessidade ou a uma oportunidade em um ambiente organizacional. Os resultados de um treinamento geralmente são satisfatórios e obtidos a curto prazo, por isto, a sua grande aceitação por parte das empresas e dos colaboradores.

Já o Desenvolvimento é um processo de crescimento do indivíduo, e visa explorar o seu potencial de aprendizagem. Oferece-lhe condições e amparo afim de utilizar suas capacidades e aplicar seus conhecimentos e experiências na prevenção e solução de novas e diferentes situações, é como se

preparássemos a pessoa para adquirir uma visão holística sobre a empresa, uma maneira de conduzi-la a um comportamento ativo diante de alguma futura tarefa ou adversidade.

Assim, concluímos que Treinamento é um processo dedicado à aquisição de novas ferramentas, conceitos, técnicas e habilidades relacionadas a um cargo específico de atuação do profissional, visando o aumento de seu desempenho.

Já o desenvolvimento, por sua vez, é a utilização das capacidades e experiências do indivíduo, visando o máximo aproveitamento de seu potencial a partir dos novos conhecimentos adquiridos anteriormente. Este é o momento do aprimoramento.

## **2.3 Responsáveis pelo Treinamento e Desenvolvimento**

O departamento de Recursos Humanos é o responsável por gerir o capital humano nas organizações, e isso não implica só no processo de seleção e contratação de colaboradores, e burocracias internas. Atualmente esse departamento tem grande importância no desenvolvimento dos profissionais, com o objetivo de alcançar resultados mais rápidos e satisfatórios para as organizações.

Segundo Lacombe (2005, p. 393), “a responsabilidade pelo desenvolvimento de cada pessoa só depende dela mesma, ou seja, cada pessoa é responsável por seu próprio desenvolvimento”.

Se o funcionário tem interesse em desenvolver competências para determinada função, ele terá oportunidade, a qual será oferecida pela empresa, porém, quem não desejar “ser desenvolvido” não conseguirá. As organizações agem como facilitadoras desse desenvolvimento, mas a iniciativa deve ser tomada pelo funcionário em desenvolver novas competências.

Ainda, segundo Lacombe (2012, p. 381) “as empresas que não treinam e desenvolvem seus funcionários, podem enfrentar dificuldades competitivas por falta de gente preparada para seus cargos”.

A função do gestor de RH é de essencial importância para a produtividade e longevidade das empresas no mercado globalizado. O executivo de RH seleciona pessoas no mercado conforme o perfil desejado pela empresa, em seguida realiza palestras e treinamentos para que os novos funcionários exerçam suas atribuições com eficiência e eficácia; na sequência estimula seus colaboradores a desenvolverem competências e, para reter os talentos descobertos e desenvolvidos, cria mecanismos internos de gratificação, recompensas, QVT, plano de carreira, entre outros para que continuem felizes e produtivos na empresa.

Desta forma, o gestor de Recursos Humanos não se resume naquela pessoa que contrata e demite pessoas com base em questionários prontos atrelados ao seu estado de espírito ou temperamento, mas antes de tudo é o responsável por treinar e reter o maior bem da organização “o capital humano”.

## **2. 4 Etapas do Processo de Treinamento e Desenvolvimento**

De acordo com Chiavenato (2004), o processo de treinamento é cíclico, contínuo. Em concordância de diversos autores, o processo de T&D são divididos em quatro etapas. São elas:

- Levantamento de necessidades;
- Planejamento e programação;
- Execução do treinamento;
- Avaliação dos resultados de treinamento.

Faremos algumas conceituações preliminares de cada uma destas etapas, de forma sucinta para não sermos exaustivos.

### **a) Levantamento de necessidades**

É a primeira etapa desenvolvida por um diagnóstico preliminar do que deve ser feito. De acordo com Gil<sup>4</sup>, podem-se identificar necessidades de treinamento reativamente em respostas a pedidos de treinamento; proativamente, como resultado do planejamento para atender as necessidades da empresa; ou através dos principais meios:

- Avaliação de Desempenho: através dela é possível detectar se os empregados vêm executando suas tarefas abaixo do esperado, além de averiguar os setores da empresa que reclamam uma atenção imediata dos responsáveis pelo treinamento.
- Observação: pode-se verificar a evidência de trabalho ineficiente, como excessiva quebra de equipamento, número acentuado de queixas, rotatividade elevada, etc.
- Questionários: pode-se efetuar pesquisas que coloquem em evidência as necessidades de treinamento.
- Solicitação de Chefias: quando a necessidade de treinamento atinge um nível muito alto, as chefias solicitam treinamento para o seu pessoal.
- Entrevistas: contatos diretos com chefias permitem detectar necessidades de treinamento.
- Modificação do Trabalho: sempre que modificações totais ou parciais nas rotinas de trabalho sejam introduzidas, torna-se necessário o treinamento prévio dos colaboradores nos novos métodos e processos de trabalho.
- Entrevista de Desligamento ou de Saída: quando o colaborador está deixando a empresa é momento mais adequado para conhecer, não apenas sua opinião sincera sobre a organização, mas também as razões que motivaram sua saída. É possível que várias deficiências da empresa, passíveis de correção, venham à tona.

Cada empresa escolhe um meio de realizar seu diagnóstico de acordo com suas necessidades e realidade. No entanto, a medida em que a empresa cresce, suas necessidades mudam e, conseqüentemente, o treinamento deverá atender as novas necessidades. Dessa forma, as necessidades de treinamento precisam ser periodicamente levantadas para, a partir delas, desenvolverem-se os programas adequados a satisfazê-las satisfatoriamente.

## **b) Planejamento e programação**

A programação de treinamento propõe-se a planejar como as necessidades diagnosticadas devem ser atendidas: o que treinar; quem treinar; quando treinar; onde treinar e como treinar, a fim de utilizar os recursos instrucionais e didáticos mais adequados. Portanto, é preciso planejar previamente.

O planejamento é um processo que visa proporcionar com a máxima eficiência possível o desencadeamento das ações necessárias para o alcance dos objetivos pretendidos. Citando Hinrichs, Chiavenato<sup>5</sup> escreveu que para uma adequada programação de treinamento, deve-se levar em conta os seguintes fatores:

<sup>4</sup> GIL, Antônio Carlos. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo, Atlas, 2001.

<sup>5</sup> CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos** (Edição Compacta). São Paulo, Atlas, 1997.

- abordagem de uma necessidade específica de cada vez;
- definição clara do objetivo do treinamento;
- definição do público-alvo, considerando número de pessoas, disponibilidade de tempo, grau de habilidade e conhecimentos dos participantes;
- determinação do conteúdo do treinamento em termos de informações;
- escolha do método de treinamento;
- definição dos recursos didáticos e instrucionais (escolha do facilitador, recursos audiovisuais, máquinas e equipamentos necessários);
- definição do público-alvo, considerando número de pessoas, disponibilidade de tempo, grau de habilidade e conhecimentos dos participantes;
- local, considerando na empresa ou fora da empresa;
- carga horária, época ou periodicidade do treinamento, considerando-se o horário mais oportuno ou ocasião mais propícia.

### c) Execução do treinamento

Consiste na terceira etapa do processo de treinamento em função das necessidades diagnosticadas e centra-se na relação facilitador-treinando. Os facilitadores podem ser pessoas da própria empresa ou de fora, especialistas em determinada área ou atividade que transmitem suas instruções aos treinandos de forma organizada. Já os treinandos poderão ser pessoas situadas em qualquer nível organizacional, de quem se espera que adquiram os conhecimentos, as habilidades e atitudes requeridas para o desempenho de suas atribuições.

A execução é baseada na programação de treinamento, entretanto depende sensivelmente dos seguintes fatores:

- **Qualificação dos facilitadores:** estes deverão reunir qualidades pessoais, como: facilidade de relacionamento, fluência na comunicação, habilidade didática, interesse e conhecimento do assunto (este conhecimento pode ser teórico ou adquirido no cargo e/ou função), além de conhecer a organização (estrutura, normas básicas). Quando a empresa opta por facilitadores internos, uma das principais razões é a experiência do facilitador adquirida no desempenho da função, além do custo ser menor. No entanto, quando opta em trazer facilitadores externos, apesar de o custo ser mais alto, a empresa está dando a seus colaboradores, a oportunidade de obterem novas ideias e novos pontos de vista, que às vezes pode não fazer parte do conhecimento dos facilitadores internos.
- **Seleção dos Treinandos:** os resultados do treinamento costumam ser melhores quando os treinandos são dispostos em turmas de acordo com suas aptidões e interesses pessoais.
- **Qualidade do Material, Equipamento e Instalações:** o material de ensino deve ser cuidadosamente planejado, com o intuito de facilitar a execução do treinamento. O equipamento (recursos audiovisuais, entre outros) a ser utilizado deve ser testado com antecedência, a fim de evitar falhas durante o treinamento, bem como as instalações devem ser adequadas, de maneira a aumentar o rendimento do treinamento e auxiliar o facilitador.
- **Apoio Administrativo:** envolve registro de frequência, comunicações aos participantes, distribuição de material instrucional, etc. Estas ações, por mais simples que pareçam ser, dão credibilidade ao treinamento.

- **Cooperação dos Chefes e Dirigentes da empresa:** sem o apoio da cúpula da organização, o treinamento não terá os seus objetivos alcançados plenamente. É necessário contar com a cooperação do diretor, dos chefes e supervisores, pois quando eles não percebem o alcance do treinamento em termos de resultados, acabam por se considerarem vítimas de decisões impostas, que apenas perturbam a ordem de seus setores, provocando a ausência dos funcionários e o atraso de tarefas. À medida que as chefias pré-avaliam o retorno do investimento em treinamento como um fator positivo, crescem as chances de sucesso do programa estabelecido.
- **Adequação do Programa de Treinamento às necessidades da empresa:** o treinamento deve ser a solução dos problemas que deram origem às necessidades diagnosticadas ou percebidas. Não adianta repassar o mesmo tema de treinamento de uma empresa “x” ou “y”, porque as necessidades dessas empresas não são iguais às necessidades diagnosticadas na sua empresa.

#### d) Avaliação dos resultados do treinamento

É a etapa final do processo, e ao nosso ver constitui um dos aspectos mais críticos do treinamento. Por ser uma atividade delicada e complexa, geralmente costuma ser relegada a segundo plano, quando não deliberadamente rejeitada. Porém, só a partir da avaliação, é que se pode saber se o treinamento atingiu ou não os objetivos propostos. Para nós, avaliar significa medir o grau de convergência entre o que era esperado e o que foi efetivamente alcançado.

Deve considerar dois aspectos principais, segundo Tachizawa<sup>6</sup>:

- determinar até que ponto o treinamento produziu as almejadas modificações de comportamento dos colaboradores;
- demonstrar se os resultados do treinamento apresentam relação com a consecução das metas da empresa.

O treinamento pode ser avaliado em quatro níveis: reação, aprendizagem, desempenho no cargo, resultados finais.

Gil (2001) ressalta que para prepararem-se para os desafios da inovação e da concorrência, as empresas necessitam de pessoas ágeis, competentes, empreendedoras e dispostas a assumir riscos. Sendo assim, requer muito mais do que pessoas treinadas, precisa-se de pessoas engajadas no processo da empresa como um todo.

A busca de novos espaços e mecanismos alternativos de atuação para o treinamento e desenvolvimento constitui-se num elemento essencial na vida das organizações. Se pararmos para pensar e levarmos em conta as profundas mudanças que estão em andamento no mundo todo, a preparação de pessoas assume um valor estratégico cada vez maior. No futuro, a força das organizações e dos países estará baseada cada vez mais na força de seus talentos e cada vez menos na força de seus recursos materiais.

Porém, em nossa sociedade, infelizmente, ainda existem empresários que resistem à idéia de treinar, capacitar, desenvolver seus empregados. E parecem temer investir nesta área, com receio de perdê-los para a concorrência, preferindo optar por recrutar no mercado de trabalho, profissionais com alguma experiência e treinamento. São muito poucos os empresários que encaram o treinamento e desenvolvimento de pessoal como uma forma de reduzir custos e aumentar a produtividade. A maioria prefere considerar o treinamento como uma despesa sem retorno.

Nesse quadro, cabe à administração de recursos humanos, conscientizar os dirigentes das organizações onde trabalham, que o processo de investir sistematicamente em treinamento e desenvolvimento de pessoal, é hoje pré-requisito chave para gerar sucesso.

---

<sup>6</sup> TACHIZAWA, Takeshy. **Organização Flexível: Qualidade na Gestão por Processos**. São Paulo, Atlas, 1997



### 3 METODOLOGIA

Utilizamos a metodologia da pesquisa bibliográfica, com o objetivo de analisar as opiniões dos autores que tratam do tema para embasar nossa fundamentação teórica.

Para tanto, pesquisamos em livros, artigos científicos e pesquisas *on line*. Dentre os diversos autores consultados, destacamos Chiavenato (2010), Marras (2000), Gil (2006) e Boog (2001).

Os posicionamentos dos autores acerca do tema nos auxiliaram como referencial na elaboração deste artigo, tornando possível que desenvolvêssemos uma análise crítica e comparativa das teorias existentes.

Desta forma, não podemos negar a importância da pesquisa bibliográfica no processo de investigação. Fachin (2001, p. 125) resume a importância da pesquisa bibliográfica, ao afirmar que “[...] é a base para as demais pesquisas e pode-se dizer que é um constante na vida de quem se propõe a estudar”.

### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como aproveitar as potencialidades de cada colaborador dentro da organização, para que ambos se desenvolvam? Partindo desse questionamento, realizamos a presente pesquisa sobre a importância do treinamento e ao final da investigação concluímos que as empresas precisam se conscientizar de que investir em treinamento representará uma grande redução em seus custos, pois colaboradores bem preparados estarão habilitados para o exercício do cargo de forma adequada, evitando desperdícios.

Atualmente, um dos maiores desafios do setor de Recursos Humanos é o desenvolvimento das diversas equipes dentro das organizações, pois, o maior patrimônio delas é o capital humano, que precisa estar em constante desenvolvimento.

Treinamento deve ser aplicado nas organizações para desenvolver pessoas, tanto voltado para novas habilidades quanto visando buscar o crescimento daquelas já existentes. O treinamento, quando aplicado na organização, deve prioritariamente possibilitar aos colaboradores o alcance de novas habilidades, diferentes conhecimentos, mudanças nas suas atitudes, tudo em prol de um desenvolvimento próprio e conseqüentemente da empresa. Feito isso, ambos, colaboradores e organização sairão ganhando, os primeiros em crescimento pessoal e profissional, o segundo com uma força de trabalho qualificada e preparada para enfrentar o mercado, cada vez mais competitivo e segmentado.

### REFERÊNCIAS

Behmer, Sara Isabel. O processo de Treinamento. In: BOOG, Gustavo e Magdalena. *Manual de Gestão de Pessoas e Equipes: Operações*. São Paulo: Editora Gente, 2002.

Boog, Gustavo et al. (Coord.). *Manual de treinamento e desenvolvimento: gestão e estratégias*. 5. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

Carvalho, Antônio Vieira de. *Administração de Recursos Humanos*. São Paulo: Ed. Pioneira, 1993.

Chiavenato, Idalberto. *Recursos Humanos*. São Paulo: Atlas, 1997.

\_\_\_\_\_. *Treinamento e Desenvolvimento de Recursos Humanos: como incrementar talentos na empresa*. São Paulo: Atlas, 1999.

\_\_\_\_\_. *O capital humano nas organizações*. São Paulo: Atlas, 2004.

\_\_\_\_\_. *Gestão de pessoas*. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

Fachin, O. *Fundamentos de metodologia*. 3.ed. São Paulo: Saraiva, 2001.

Gil, Antônio Carlos. *Administração de Recursos Humanos*. São Paulo: Atlas, 2001.

Knapik, Janete. *Administração Geral e de Recursos Humanos*. Curitiba: IBPEX, 2005.

Lacombe, Francisco José Masset. *Recursos humanos: princípios e tendências*. São Paulo: Saraiva, 2005.

\_\_\_\_\_. (2012). *Comportamento Organizacional Fácil*. São Paulo: Saraiva.

Marras, Jean Pierre. (2009). *Administração de Recursos Humanos: do Operacional ao Estratégico*. 3ª ed. São Paulo: Futura.

Robbins, Stephen Paul. (2002). *Comportamento organizacional*. São Paulo: Prentice Hall Brasil.

Silveira, Cibeles Cardoso da. (2011). *Análise de turnover na química Brasil LTDA*. Rio Grande do Sul: Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

Tachizawa, Takeshy. (1997). *Organização Flexível: Qualidade na Gestão por Processos*. São Paulo: Atlas.