



**INSTITUTO
FEDERAL**
Piauí

**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO PIAUÍ
CAMPUS TERESINA CENTRAL
CURSO TECNOLOGIA EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS**

MARIANO PEREIRA NUNES NETO

**A IMPORTÂNCIA DA APLICAÇÃO DO TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO
PARA A ORGANIZAÇÃO**

TERESINA, PI

2023

MARIANO PEREIRA NUNES NETO

A IMPORTÂNCIA DA APLICAÇÃO DO TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO
PARA A ORGANIZAÇÃO

Trabalho de Conclusão de Curso (artigo científico)
apresentado como exigência parcial para
obtenção do diploma do Curso de Tecnologia em
Gestão de Recursos Humanos do Instituto Federal
de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí,
Campus Teresina Central.

Orientadora: Prof^a. Ma. Lílian Cristina Gomes de
Souza e Silva

TERESINA, PI

2023

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) de acordo com ISBD

Nunes Neto, Mariano Pereira

N972i A importância da aplicação do treinamento e desenvolvimento para a
organização / Mariano Pereira Nunes Neto. - 2023.
20 f.: il. color.

Trabalho de Conclusão de Curso (Tecnologia em Gestão de Recursos
Humanos) - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí,
Campus Teresina Central, 2023.

Orientadora : Profa Ma. Lilian Cristina Gomes de Souza e Silva.

1. Organização. 2. Treinamento. 3. Desenvolvimento. 4. Habilidade.

I. Título.

CDD - 658.3

Elaborado por Tanize Maria Sales CRB 3/1024

MARIANO PEREIRA NUNES NETO

A IMPORTÂNCIA DA APLICAÇÃO DO TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO
PARA A ORGANIZAÇÃO

Trabalho de Conclusão de Curso (artigo científico)
apresentado como exigência parcial para
obtenção do diploma do Curso de Tecnologia em
Gestão de Recursos Humanos do Instituto Federal
de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí,
Campus Teresina Central.

Aprovado em: 27 de fevereiro de 2023.

BANCA EXAMINADORA

Prof^ª. Ma. Lilian Cristina Gomes de Souza e Silva (Orientadora)
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí (IFPI)

Prof. Dr. José Carlos Raulino Lopes (Examinador interno)
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí (IFPI)

Prof^ª. Ma. Inara Erice de Souza Alves Raulino Lopes (Examinadora interna)
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí (IFPI)

A IMPORTÂNCIA DA APLICAÇÃO DO TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO PARA A ORGANIZAÇÃO

Mariano Pereira Nunes Neto¹
Lílian Cristina Gomes de Sousa e Silva²

RESUMO

Esse estudo traz como tema a importância da aplicação do treinamento e desenvolvimento para a organização, e partiu da necessidade de compreender como esse processo acontece. Objetivou-se analisar a importância do treinamento e do desenvolvimento nos resultados da organização, buscando mostrar a importância das pessoas nas organizações; citar as etapas de um programa de treinamento; relatar como o processo de treinamento e desenvolvimento pode ser vantagem para o mercado cada vez mais competitivo. A metodologia empregada na elaboração deste trabalho foi uma pesquisa exploratória e análise de literatura referente ao tema proposto, consultando materiais acadêmicos produzidos acerca do tema junto a base de dados Google Acadêmico. Portanto, a pesquisa possibilitou conhecermos as etapas do treinamento e desenvolvimento de forma mais eficaz e ainda compreender como esse processo acontece. Esse estudo teve sua relevância quando demonstra em seus resultados que os programas de treinamento são essenciais para o desenvolvimento da organização, tornando-a mais preparada e os serviços mais eficazes.

PALAVRAS-CHAVE: Organizações, Treinamento, Desenvolvimento, Habilidades.

ABSTRACT

This study has as its theme the importance of applying training and development for the organization, and started from the need to understand how this process happens. The objective was to analyze the importance of training and development in the organization's results, seeking to show the importance of people in organizations; cite the stages of a training program; report how the training and development process can be an advantage for the increasingly competitive market. The methodology used in the elaboration of this work was an exploratory research and analysis of the literature related to the proposed theme, consulting academic materials produced about the theme together with the Google Scholar database. Therefore, the research made it possible for us to know the stages of training and development more effectively and also to understand how this process happens. This study was relevant when it demonstrates in its results that training programs are essential for the development of the organization, making it more prepared and services more effective.

KEYWORDS: Organizations, Training, Development, Skills.

¹ Graduando do Curso Superior Tecnólogo em Recursos Humanos do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí, Campus Teresina Central.

² Orientadora. Mestrado em Tecnologia e Gestão em Educação a Distância. Professora efetiva do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí - IFPI, Campus Teresina Central.

1 INTRODUÇÃO

As organizações vêm se atualizando significativamente em áreas antes vistas como defeituosas, por assim dizer, dentro do setor de Recursos Humanos. Estas áreas incluem o treinamento e desenvolvimento de pessoas. Ambas chegaram a fim de melhorar o atendimento das demandas organizacionais em favor da sociedade.

Assim, “nos dias atuais o treinamento é tido como peça chave no processo de desenvolvimento organizacional” (CHIAVENATO, 2008 *apud* LEITE e LOTT, 2013, n.p). Ou seja, em um mundo cada vez mais capitalista, tornou-se necessário pensar no capital humano como algo a ser considerado de suma importância no desenvolvimento organizacional.

Nesse caso, entende-se que o treinamento ajuda na demanda organizacional ao atuar no crescimento e solidez da organização. Gera resultados positivos a medida em que se entende que o mesmo irá suprir a necessidade de experiência do capital humano organizacional.

Chiavenato (2009 *apud* LEITE e LOTT, 2013, n.p) entende treinamento como sendo “um processo educacional de curto prazo, aplicado de maneira sistemática e organizada”. Para tanto, para que o treinamento ocorra de forma organizada, faz necessário um bom planejamento, a fim de alinhar os objetos e resultados a serem alcançados durante o processo como um todo. (CHIAVENATO, 2009 *apud* LEITE e LOTT, 2013, n.p)

O presente trabalho levou em consideração a importância da aplicação do treinamento e desenvolvimento para a organização, pois com as circunstâncias do mercado cada vez mais competitivo, as organizações foram levadas a investir na capacitação do seu colaborador. O treinamento e o desenvolvimento são processos que ajudam na qualificação e no crescimento profissional dos funcionários dentro da organização.

A problemática que norteou essa pesquisa surgiu do seguinte questionamento; Como o treinamento e o desenvolvimento de pessoas será realizado de maneira correta para a otimização dos resultados desejados pela empresa e pelos profissionais?

Nesse sentido, o objetivo geral desse trabalho foi pesquisar a importância do

treinamento e do desenvolvimento nos resultados da organização, tendo os seguintes objetivos específicos: mostrar a importância das pessoas nas organizações; citar as etapas de um programa de treinamento; relatar como o processo de treinamento e desenvolvimento pode ser vantagem para o mercado cada vez mais competitivo.

A proposta deste trabalho é utilizar por meio da metodologia de pesquisa bibliográfica, valendo-se de revisão de literatura, de forma quantitativa, referente ao tema proposto, buscando periódicos científicos na base de dados do Google acadêmico, visando estabelecer uma relação entre as opiniões dos autores.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Gestão e Administração de Recursos Humanos

O trabalho em equipe faz com as pessoas consigam atingir seus objetivos, e as organizações aproveitam desses esforços para alcançar suas metas e atingir sua missão. Assim, quanto maior for a dedicação dos funcionários, maior será a possibilidade de entregar bens e serviços que atendam as necessidades dos clientes. Sendo assim, as organizações e os indivíduos constituem a base principal para o funcionamento da área de Recursos Humanos.

A administração estratégica de recursos humanos como a gestão que, além de ter ligação estreita com o planejamento estratégico organizacional, introduz, em suas políticas, mudanças de paradigmas que modifica substancialmente o rumo dos resultados organizacionais, otimizando-os por meio de maiores índices de qualidade e produtividade do trabalho, alavancando pelo desempenho humano; o perfil da cultura da organização, redesenhando-o em concordância com um conjunto de valores e crenças compartilhados entre empregados e empresa para permitir ambientes participativos e comprometidos com objetivos comuns. (MARRAS, 2011, p. 262 *apud* BRAGANCA e FLORES, 2021, p. 09-10).

As organizações necessitam e são constituídas de pessoas, que realizam suas atividades, buscando meios para alcançar seus objetivos profissionais e pessoais, os quais sozinhas não conseguiriam. A maneira de como a gestão gerencia tais pessoas, reflete no sucesso da organização e no desenvolvimento dos profissionais.

Com base em estudos realizados, a tendência é que as organizações venham trabalhar em prol do potencial humano e assim alcançar bons resultados no mercado

(WEGNER et al. 2015, n.p).

Atualmente nas organizações faz-se necessário a estimulação dos profissionais para um pleno conhecimento, direcionando-os para um diferencial estratégico, competitivo e de sucesso, nesse sentido, percebe-se a importância do setor de Recursos Humanos, visto que, alinha a atuação de cada profissional, aquilo que a organização espera.

Ao que se refere ao capital humano, a recomendação é valorizar cada trabalhador pelo seu potencial e pela forma como pode efetivamente contribuir para o ambiente organizacional que pertence (WEGNER et al. 2015, p 3).

Para haver a implantação da Administração de Recursos Humanos, é necessário que as organizações observem todo seu processo evolutivo, desde sua parte legalizada para seu funcionamento, implantação do sistema de cargos e salários, treinamento dos colaboradores, planos de carreira, até chegar à consultoria.

Assim, entende-se que o setor de recursos humanos busca simplificar e ajudar no desempenho das organizações através das pessoas, a análise e desenvolvimento de profissionais nas organizações é de grande seriedade para o crescimento no mercado (FREITAS et al. 2021, n.p).

Para tanto, é essencial entender que o setor de recursos humanos deve se atentar continuamente ao comportamento de seus colaboradores, discernindo possíveis funcionários desmotivados e conseguir apontar os motivos, trazendo soluções para preservá-los na organização.

2.1.1 Capital Humano: a importância das pessoas para as organizações

É impossível pensar em uma organização sem pessoas. Muitos pensam que montar uma organização, consiste apenas no ato burocrático ou até mesmo no espaço físico. Mas você empreendedor, já se questionou qual a importância que as pessoas têm para uma organização? Ou até mesmo, qual a importância que o teu capital humano tem para sua organização?

Na concepção de Sena (2014), “em termos organizacionais, o maior patrimônio de uma organização são as pessoas, ou seja, são os conhecimentos que elas trazem em suas mentes” (SENA, 2014, p.1).

Sabemos, que num contexto histórico passado as pessoas não tinham tanta importância nas organizações, tudo não passava de parte de um processo, no qual poderiam ser meramente substituíveis. Hoje, o cenário é outro, o capital humano é parte importante do processo, existe a valorização do indivíduo afim de gerar bons resultados na geração / produção de bens e serviços.

Sena (2014) afirma,

A estratégia é manter esse ativo imaterial sempre atualizado e em constante evolução, para suprir as necessidades dos clientes e manter-se competitiva, ou seja, quanto maior o conhecimento, maior a probabilidade de eficácia e, somando o conhecimento individual dos elementos, obtém-se o conhecimento coletivo. (SENA, 2014, p. 02)

Assim, as pessoas deixaram de ser desvalorizadas dentro das organizações e passaram a ser vistas como um recurso imaterial importantíssimo, capaz de manter viva a estrutura organizacional de qualquer instituição. Porém, isso só foi possível, no momento em que o capital humano de uma organização passou a ser visto a partir da ótica da gestão de recursos humanos.

Passou-se a pensar como a organização iria gerir diferentes cabeças em um mesmo ambiente organizacional. De fato, não seria fácil. No entanto, percebeu-se que treinar essas pessoas aproveitando o potencial individual alinhando com os objetos da organização, de certo, traria resultados.

Para Stoque et al. (2002) “treinamento é o processo educacional, aplicado de maneira sistêmica, através do qual as pessoas absorvem conhecimentos, atitudes e habilidades em função de objetivos definidos”. (STOQUE et al. 2013, n.p)

Chiavenato (2009, p. 389 *apud* TEOFILO et al. 2013, n.p) afirma que “[...] o treinamento é o processo educacional focado no curto prazo e aplicado de maneira sistemática e organizada através do qual as pessoas aprendem conhecimento, habilidades e competências em função de objetivos definidos”. (CHIAVENATO, 2009, p. 389 *apud* TEOFILO et al. 2013, n.p)

Na fala de ambos autores, entende-se o treinamento como sendo um processo metódico que compreende as atitudes, conhecimentos e comportamentos dos funcionários, aperfeiçoando-os de modo a alcançar seus objetivos organizacionais de forma mais produtiva, buscando melhorar na execução de suas atividades,

padronizando, assim, serviços com o objetivo de otimizar a execução de tarefas e otimização no trabalho.

Para Silva (2012),

A visão do treinamento é adquirir maior grau de instrução as habilidades dos colaboradores. O treinamento pode trazer um grande retorno tanto para a empresa como para o profissional, pois um profissional bem treinado e qualificado possui uma motivação maior na execução de suas tarefas, e consequentemente seu retorno à empresa será mais produtivo, além de contribuir para resultados satisfatórios da organização. (SILVA, 2012, p.24)

Com a globalização dos negócios, o desenvolvimento tecnológico, o forte impacto da mudança e o intenso movimento por qualidade e produtividade surgiram as constatações nas organizações de que o grande diferencial, a principal vantagem competitiva das organizações decorre das pessoas que geram e fortalecem a inovação (RIBEIRO et al. 2022, n.p).

De fato, as pessoas se tornaram o carro chefe, o diferencial das organizações. Haja vista que, são elas quem organizam, cuidam, produzem e gerem as instituições. As pessoas, aliadas às ideias de uma organização, tornam-se a peça chave para que cada objetivo ou missão seja alcançado.

Portanto, apesar dos grandes avanços tecnológicos, as pessoas continuam sendo parte importante nas organizações, e sendo conduzidas de maneira correta, podem desenvolver todo seu potencial, trazendo vantagens e sendo o grande diferencial da organização (RIBEIRO, 2012. *apud* RIBEIRO et al. 2022, n.p).

2.1.2 Etapas de um programa de Treinamento na gestão de pessoas

O treinamento consiste em um divisor de águas, no qual vai determinar o quão sua equipe está capacitada a realizar determinada ação. Treinar pessoas, não é somente ensinar tarefas, mas sobretudo desabrochar habilidades antes escondidas.

Em suma, o treinamento tem que ser previamente pensado, elaborado de forma a atender a real necessidade da organização, afim de atingir os objetivos, seguindo assim algumas etapas do seu desenvolvimento, tornando o fator humano de fundamental importância no crescimento da instituição.

De acordo com Marras (2011 *apud* CAMARAS et al. 2014, p. 29):

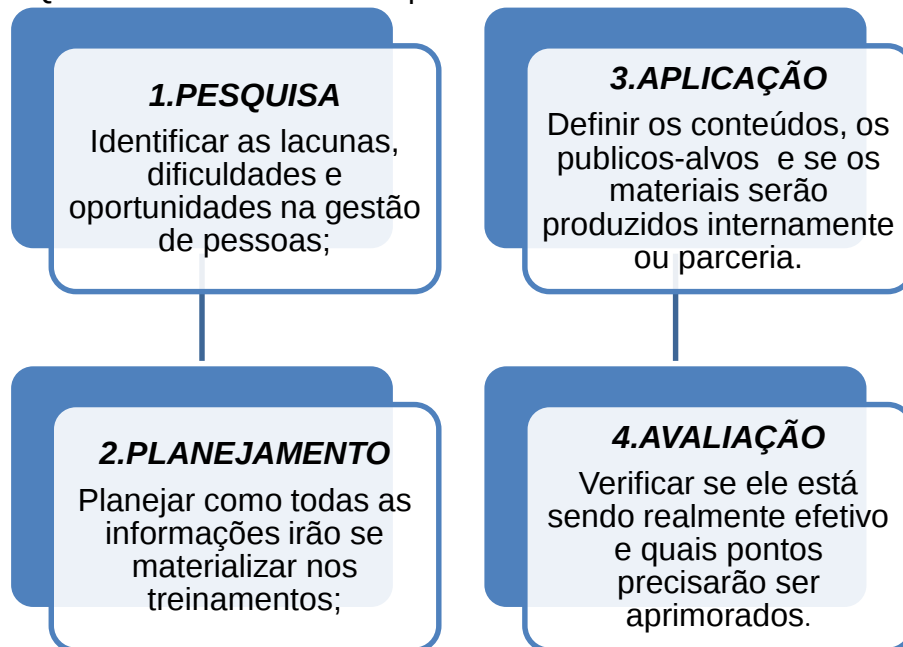
Existem quatro etapas para desenvolver um plano de treinamento na empresa: levantamento das necessidades de treinamento; Desenho do programa de treinamento; Aplicação do programa; Avaliação do programa. (MARRAS, 2011, p.137 *apud* CAMARAS et al. 2014, p.29)

O treinamento serve como fator motivacional, que recebendo a indicação adequada consegue melhorar os resultados, rendimentos e desempenhos dentro da organização. Para a organização ele melhora os investimentos, permitindo que a equipe seja mais coerente, para que possa desenvolver seu trabalho de maneira mais apta para seguir as orientações recebidas pela administração que as práticas tenham sido demonstradas ser mais eficazes. (CAMARAS et al. 2014, p.29-30).

Assim, faz-se necessário passar por todas as etapas do processo, para que haja ao fim, resultados eficazes e motivadores a toda a equipe.

A seguir entenderemos melhor um pouco de cada etapa do processo de treinamento Citadas por Marras (2011 *apud* CAMARAS et al. 2014, n.p).

Quadro 1 – Resumo das etapas do treinamento



Fonte: elaborado pelo autor (2023)

a. Etapa 1: Levantamento das Necessidades de Treinamento

De acordo com Meneses e Zerbini (2009, p. 01) “[...] tradicionalmente, o processo de diagnóstico de necessidades de treinamento visa à identificação de lacunas das

competências requeridas para um desempenho humano adequado no trabalho”.

Para realizar o treinamento, as organizações precisam realizar uma pesquisa sobre suas necessidades e estado da organização, para que só assim o treinamento não ocorrerá falhas em sua finalidade. O diagnóstico de necessidade de treinamento deve conter três conjuntos de análises: organizacional, de tarefas e individual.

Na visão de Meneses e Zerbini (2009):

Na análise organizacional é verificado os níveis de eficácia da empresa, determinando as formas de treinamento que será usado para contribuir para seu desempenho de maneira eficaz; análise de tarefas está relacionado à descrição das tarefas e competências relacionadas ao desempenho de determinada atividade e põr fim a análise individual que busque quem necessita de treinamento e qual treinamento deve ser aplicado. (MENESES e ZERBINI, 2009 p. 53-54)

De fato, não é fácil pesquisar sobre a necessidade de formação de colaboradores dentro da organização, isso requer empenho e atenção de todos os envolvidos da área, onde os mesmos muitas vezes trabalham com constantes exigências, por isso, há a necessidade de imbuir nos colaboradores a compreensão de tornar-se um profissional treinado e capaz de desenvolver um trabalho satisfatório.

Diante do levantamento da necessidade de treinamento dentro da organização e todo o planejamento, segue-se a próxima etapa voltada para a execução, onde se é colocado em prática tudo que foi levantado e planejado.

b. Etapa 2: Desenho do programa de Treinamento

Nessa segunda etapa do processo é onde ocorrerá o planejamento das ações de treinamento. Após o levantamento das necessidades, vem o planejamento que deve-se levar em consideração a realidade da organização anteriormente avaliada, a fim de promover a melhor estratégia para obter os resultados desejados.

Programar o treinamento significa suprir as seguintes especulações: “quem deve ser treinado; quem vai treinar; em que treinar; onde treinar; como treinar; quando treinar; quanto treinar; para que treinar”. (TEÓFILO et al. 2013, n.p)

O planejamento é de grande importância para a organização, ele deve ser pensado cuidadosamente de forma metódica e lógica sem deixar de seguir as etapas propostas, objetivando alcançar resultados que suprem a necessidade da organização.

Carneiro (1997, apud BRAGANÇA e FLORES, 2021, p. 16), afirma que:

“[...] o planejamento estratégico deve ser utilizado pelo profissional de RH, observando o desejo da gestão e acompanhando as necessidades, se utilizando dos recursos disponíveis entendendo que não há perfeição, mas sim, sucesso estável. (CARNEIRO, 1997, p.28 *apud* BRAGANCA e FLORES, 2021, p. 16).

É importante entender que é necessário planejar e seguir todas as etapas do processo do treinamento, pois apenas dessa forma, os resultados esperados poderão ser atingidos (LEITE e LOTT 2013, p.03)

Contudo, nessa etapa de criação do treinamento adequado, necessita-se um olhar holístico, sobretudo de quem irá executar o treinamento afim de conseguir atingir todos os envolvidos.

c. Etapa 3: Aplicação do programa de treinamento

Nessa etapa do processo de treinamento analisa-se e organiza-se as ações consideradas prioridades e essenciais para serem executadas nos módulos de aprendizagem, conforme havia sido planejado.

Tachizawa, Ferreira e Fortuna (2001 *apud* CAMARAS et al. 2014, p. 34) destacam deve-se levar em consideração os diferentes tipos de treinamento:

- Treinamento formal interno: Dito como treinamento formal interno, este é aplicado para executivos e empregados dentro ou fora da estrutura organizacional, fora do ambiente de trabalho.
- Treinamento formal externo: Um treinamento onde o público tem acesso e é executado por empresas de formação de qualificadores e universidades especializadas ao tipo.
- Treinamento à distância: É um treinamento executado, principalmente por meio de tecnologia de informações, como o uso de internet, intranet e videoconferências.
- Treinamento de integração: visa a adaptar o funcionário à organização;
- Treinamento técnico- operacional: visa capacitar o indivíduo para o desempenho das tarefas específicas à sua categoria profissional;
- Treinamento gerencial: visa a desenvolver competência técnica, administrativa e comportamental;
- Treinamento comportamental: visa solucionar os problemas de relacionamento em situações de trabalho. (TACHIZAWA, FERREIRA FORTUNA, 2001, p.126 *apud* CAMARAS et al. 2014, p.34).

Na execução são praticados todo o planejamento realizado *a priori*, sempre com base no que foi programado, levando em consideração o objetivo traçado,

utilizando-se da metodologia das etapas de treinamento, garantindo eficiência no processo.

Para a execução acontecer de fato é preciso dedicação e empenho por parte de todos os colaboradores. É por isso que o profissional de RH precisa ser o elo organização x empregado, desenvolvendo melhorias nos pontos menos favorecidos e motivando a fortificar o conhecimento já adquirido, *Know-how, expertise*.

d. Etapa 4: Avaliação do Programa de Treinamento

Talvez, a avaliação compete em uma das etapas mais importantes, pois nela, pode-se colher os resultados do treinamento em si, ou de início, observar se houve eficácia no treinamento.

Para Silva (2012),

A avaliação de desempenho é importante para entender se as ações e os resultados da organização estão de acordo com as estratégias da corporação, essa é a etapa final do processo de treinamento, é onde as empresas irão avaliar se o treinamento aconteceu de forma positiva, se todos os objetivos foram realizados, se as necessidades dos funcionários e da empresa foram atendidas, se os funcionários estão colocando em prática os conhecimentos que adquiriram, e se a produtividade melhorou. (SILVA, 2012, p.32)

Ao citar Chiavenato (2006), Silva (2012) também destaca: “[...] a etapa final do processo de treinamento é a avaliação dos resultados obtidos. O programa de treinamento deve ter uma avaliação e sua eficiência”. (CHIAVENATO, 2006, p.515 *apud* SILVA, 2012, p. 32-33)

Levando em consideração que não há perfeição, a avaliação objetiva a mensuração dos resultados, analisando todo o processo evolutivo do treinamento, verificando se as metas foram alcançadas, se a equipe está integrada e motivada, caso contrário, não alcançando as metas e tendo baixo empenho dos colaboradores, o treinamento necessita passar por correção e ser reaplicado.

Outra forma de pôr em teste a eficácia do treinamento seria a avaliação da satisfação do cliente. A satisfação do cliente está relacionado com a qualidade do serviço que se presta. Só ocorrerá a satisfação quando este perceber que a organização se desempenhou para descobrir o que de fato ele necessitava, desenvolvendo um produto adequado para suas necessidades.

Na organização a grande necessidade principal é a satisfação do cliente. Quando o cliente está satisfeito significa que a organização está investindo no seu capital humano, nos produtos e serviços.

Para Freitas (2021) “[...] a satisfação do cliente é um objetivo prioritário para todas as organizações. Sem clientes satisfeitos, as demais medidas de desempenho da organização ficam comprometidas”. (FREITAS, 2021, p.5)

Uma organização que se preocupa com seus clientes, oferece qualidade nos seus serviços e produtos, dar assistência às reclamações, aos clientes e suporte ao pós-venda, tudo isso, é um grande diferencial da organização diante do mercado cada vez mais competitivo.

2.1.3 Vantagens do treinamento e desenvolvimento em um mercado competitivo

Na busca da satisfação de seus clientes a organização precisa investir no treinamento que está ligado a esta satisfação, pois quando a organização investe na formação dos seus colaboradores, ele está investindo diretamente na satisfação dos seus clientes, pois um funcionário bem treinado exerce sua função com mais eficiência, conhece os produtos e serviços que melhor atende as necessidades dos seus clientes.

As pessoas são o maior patrimônio das organizações e essas organizações são compostas desde o operacional até a função administrativa, sendo elas responsáveis pelo sucesso das organizações.

Em geral, as organizações estão de olho na necessidade de estimular e apoiar o contínuo desenvolvimento das pessoas, para manter suas vantagens competitivas.

Para Pacheco (2005 *apud* CARLOS, BAZON e OLIVEIRA, 2012, p. 21):

“O processo de desenvolvimento de pessoas inclui treinamento e vai além; compreende o autodesenvolvimento, processo esse que é intrínseco a cada indivíduo.” (PACHECO et al. 2005, p.3 *apud* CARLOS, BAZON e OLIVEIRA, 2012, p.21).

Nas palavras de LEITE e LOTT (2013) o treinamento também é fundamental para uma excelência gerencial, pois é com ele que métodos de capacitação e de desenvolvimento das pessoas acontecem para apoiar a obtenção de estratégias dentro de uma organização. (LEITE e LOTT, 2013, n.p)

Com isso observa-se que sem investimento em treinamentos dificilmente se alcançará uma excelência organizacional. A competitividade do mercado, exige pessoas bem treinadas, no qual entendam e dominem o produto / serviço a qual a organização oferece.

A experiência mostra que o retorno sobre o investimento em treinamento é alto, mas se dá no longo prazo e não é fácil calculá-lo. Além disso, cada organização usa um método para calcular os custos (LACOMBE, 2005 *apud* LEITE e LOTT, 2013, n.p).

No mais, é necessário seguir as tendências de mercado. Evoluir a comunicação tanto com os funcionários, quanto com o público a ser atendido, e para isso necessita-se de uma equipe treinada e capacitada. Capaz de expandir a organização com seu atendimento.

A gestão também precisa ser treinada, pois uma gestão humanizada traz mais credibilidade dentro da organização junto aos funcionários.

Contudo, entende-se que o treinamento é o fator essencial no desenvolvimento da organização como todo, a medida em que ele supre as necessidades de comunicação, alinhando todos em um mesmo objetivo.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O trabalho foi realizado por meio de revisão narrativa de literatura, buscando não exaurir todas as estratégias e fontes possíveis, mas antes atender as propostas dos autores (CAMARAS et al. 2014; CARLOS et al. 2012; LEITE e LOTT, 2023) diferentemente de uma revisão sistemática, o que não evitou, apesar de critérios menos rígidos, que a pesquisa se desse por fontes fundamentadas.

A pesquisa iniciou em março de 2022 e foi finalizada em dezembro do mesmo ano, com a consulta do material acadêmico produzido acerca do tema, por meio da utilização de palavras-chave como Organizações, Treinamento, Desenvolvimento e Habilidades junto ao portal Google Acadêmico, e usando apenas artigos publicados a partir de 2011, além de livros de autores especialistas na área pesquisada.

.O trabalho desenvolvido apresenta um estudo onde os resultados obtidos permitiram a identificação de fatores determinantes para uma aplicação correta do

programa de treinamento e desenvolvimento, através dos quais se podem observar a otimização nos resultados, alinhando metas e objetivos organizacionais com as competências, habilidades e atitudes dos funcionários.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

Durante a produção dessa pesquisa verificou-se que a administração de recursos humanos é o diferencial nas organizações, possui o papel primordial para inserir a organização dentro do mercado de trabalho, tornando-a competitiva, aumentando a produtividade e a qualidade de seus produtos e serviços, atendendo as demandas e exigências das mudanças que rapidamente tomam conta do mercado em meses, até em dias, o que ocorria em décadas.

Na visão de Freitas et al. (2021), o setor de Recursos Humanos, enfatiza que esse setor consiste em associar as habilidades, métodos, políticas, técnicas e prática definidas com o objetivo de administrar a conduta interna e revigorar o capital humano. Tendo como objetivos selecionar, gerir e nortear os colaboradores na direção dos objetivos e ações dentro da organização.

É dever do RH formar os profissionais e especializá-los reciclando-os sempre, treinando para executar suas funções, tornando eficiente os processos, atingindo assim os resultados almejados pela organização. Sendo responsável por gerar condições necessárias para conciliar as competências, habilidades e atitudes dos funcionários com os objetivos da organização.

O profissional de recursos humanos tem por objetivo atrair, reter e desenvolver bons profissionais, auxiliando a administração organizacional, seguindo os processos estabelecidos pela cultura da organização, planejando, recrutando, treinando, desenvolvendo, promovendo, incentivando e mostrando a devida importância do capital humano nas organizações, sendo o funcionário o principal patrimônio da instituição.

Ribeiro (2022), inseriu neste trabalho a valorização do capital humano dentro do âmbito organizacional, juntamente com Sena (2014), abordando que o capital intelectual é o maior patrimônio das organizações. Sena (2014) também facilitou a percepção da importância de levar em consideração o conhecimento coletivo, no

qual somado ao conjunto individual de cada um que faz parte da instituição, moldadas à filosofia da organização, servira para um enriquecimento nos processos de treinamento e captação de recursos. Já Bragança e Flores (2021), contribuiu para uma visão estratégica da gestão de recursos humanos sempre valorizando os talentos da organização, ou seja, a visão dos autores é sempre imbuir no seio da cultura organizacional a importância do pessoal que fazem a organização, estrategicamente direcionando o capital humano/intelectual à produtividade e eficácia das metas da organização.

A ausência de treinamento nas organizações leva a busca individual do funcionário em preencher essa lacuna, afirma Leite e Lott (2013), buscando qualificação muitas vezes alheia às almejadas pela instituição, conforme seus anseios e necessidades, planejando seu próprio plano de carreira. Leite e Lott (2013) orienta que com o treinamento o RH busca uma mudança de atitudes negativas, dando ao funcionário poder de tomadas de decisão e solução de problemas, estimulando o crescimento profissional, transmitindo conhecimentos específicos relacionados ao desempenho de suas funções, pois pessoas preparadas produzem melhor e se sentem mais autoconfiantes.

Quadro 2: Trabalhos incluídos de acordo com os critérios estabelecidos no protocolo de revisão narrativa de literatura.

TÍTULO	REFERÊNCIA	ALINHAMENTO COM A QUESTÃO NORTEADORA
A importância da gestão de pessoas para o sucesso organizacional.	(RIBEIRO, et al. 2022)	Discute uma importante abordagem sobre a gestão de pessoas no âmbito organizacional.
A importância das pessoas nas organizações.	(SENA, Nara, 2014)	Traz uma importante narrativa a cerca do capital humano, que atualmente tem sido considerado a parte mais importante de uma organização.
A importância do RH estratégico nas organizações de trabalho.	(BRAGANÇA, Bruna, FLORES, Thaysa, 2021)	Discute a visão de um RH estratégico, onde consiga atuar nas demandas da organização de forma estratégica e enfática.

A importância do treinamento e desenvolvimento de pessoas para o sucesso das organizações	(CÂMARAS, Daniela, et al. 2014)	Investiga a importância do treinamento e desenvolvimento nas organizações.
A importância do treinamento nas organizações;	(SILVA, 2012)	Busca mostrar a importância do treinamento ao âmbito organizacional com o intuito de melhorar o desempenho do colaborador.
A importância dos recursos humanos nas organizações.	(FREITAS, Adriano,2021)	Em suma, trata-se da importância do setor de RH nas organizações, considerando o cenário atual de mercado e suas projeções.
Levantamento de necessidades de treinamento: reflexões atuais	(MENESES, Pedro, ZERBINI, Thais)	Reflete sobre as necessidades do treinamento nas organizações, trazendo discursões acerca do tema.
Métodos de Treinamento	(STOQUE, Denise, 2002)	Stoque, traz uma abordagem contemporânea dos métodos de treinamento.
Trabalho em equipe: Diferencial Estratégico para mercados altamente competitivos.	(WEGNER, Roger, 2015)	Enfatiza, a utilização do trabalho em equipe como diferencial estratégico em um mercado competitivo.
Treinamento e desenvolvimento organizacional, uma ferramenta nas empresas atuais.	(LEITE, Paula, LOTT, Teresa, 2013)	Apresenta conhecimento teórico acerca da importância da aplicação do treinamento e desenvolvimento nas organizações.

Fonte: elaborado pelo autor (2023).

Em relação ao treinamento, os autores pesquisados sugerem quatro etapas a serem seguidas para obter um treinamento de sucesso, sendo elas: Diagnóstico; Desenho; Implementação e Avaliação. Todos seguem essa mesma linha de raciocínio, mesmo que alguns usem nomenclaturas diferentes para tais etapas.

O treinamento também é fundamental para uma excelência gerencial, pois é com ele que métodos de capacitação e de desenvolvimento das pessoas acontecem para apoiar a obtenção de estratégias dentro de uma organização. (LEITE e LOTT, 2013).

Foi percebido também, que o treinamento é sistemático e de curto prazo, assimilando hábitos, conhecimento técnico e práticas, caracterizado pela experiência, vivência, percepção e capacidade de autodesenvolvimento.

Treinar gera uma mudança de visão, proporcionando atitudes favoráveis ao crescimento. Está relacionado as competências, habilidades e atitudes, buscando novos conhecimentos, dando mais ação aos funcionários para execução imediata das diversas tarefas, sempre em busca da oportunidade de crescimento.

Na concepção de Teofilo et al. (2013) entende-se que treinamento e desenvolvimento são combinações importantes nas quais aumentam a base de habilidades e desempenho dos funcionários para obtenção do sucesso.

Desenvolvimento está envolto do potencial de aprendizado de cada indivíduo, com a capacidade produtiva, ampliando, desenvolvendo e aperfeiçoando as competências, habilidade e atitudes do funcionário, amadurecendo e dando mais eficiência e produtividade, por meio da educação, instrução e treinamento. É um processo dinâmico que visa a melhoria da qualidade dos produtos e serviços, evolução das capacidades individuais, crescimento e incremento, inserindo a organização na competitividade do mercado a longo prazo.

Carlos, Bazon, Oliveira (2012) contribuem nesse trabalho ao afirmar que “[...] o uso do Treinamento proporciona melhorias para os colaboradores, capacitando e valorizando-os, para que os mesmos sejam desenvolvidos dentro da empresa” (CARLOS, BAZON, OLIVEIRA, 2012, p.10).

Investir em treinamento e desenvolvimento é valioso tanto para a organização quanto para os funcionários, sem treinamento existe a dificuldade de profissionais qualificados, treinando, melhora a mão de obra e a qualidade dos produtos e serviços. O sucesso do treinamento se dá quando os funcionários melhoram suas competências e as organizações atingem com eficácia seus objetivos.

Câmaras et al. (2014) enfatiza perfeitamente essa ideia, quando ela afirma que “o diferencial de uma organização passa pelo conjunto de seus recursos humanos, como um dos pontos fundamentais para o alcance do sucesso de seus negócios” (CAMARAS, et al. 2014, p. 9).

Manter uma organização competitiva no mercado de trabalho depende do conhecimento de seus funcionários. O segredo da produtividade é o constante reciclar do conhecimento, aderindo as novas tecnologias e inovações.

A organização deve planejar ações que motivam os funcionários a suprirem as

exigências de mercado, sendo que o retorno é pessoal e organizacional, pois o mercado exige a qualificação profissional e quanto mais qualificado mais motivado estará, e a organização, exige resultados eficazes com melhoria na produtividade e nos resultados, melhorando a qualidade dos serviços ofertados pela organização, tendo assim um resultado coletivo.

Também contribuiu com este trabalho Silva (2012) e Wegner (2015) ambos entendem que o treinamento é de extrema importância no processo de gestão da instituição. Silva (2012) reflete sobre o processo de globalização e aperfeiçoamento das tecnologias, como e quando esse processo interfere na gestão de recursos humanos. A autora, enfatiza que aperfeiçoar e treinar o capital humano acaba sendo a melhor solução para não entrar em defasagem em relação à concorrência.

Nessa mesma pegada, Wegner (2015) ressalta a grande importância do treinamento em equipe. Pois é a equipe, trabalhando em conjunto que levará à grandes resultados.

Assim, finalizamos nossa discussão enfatizando que o treinamento e desenvolvimento devem ser prioridade das organizações que buscam ter um retorno positivo no mercado atual, além disso, faz com que a equipe se sinta integrada e interessada a participar das propostas da organização.

Entendemos, que os autores acima citados, contribuíram de forma significativa para a construção deste trabalho. Respondendo de forma precisa aos nossos objetos de pesquisa, e dando assim ênfase as nossas inquietações.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o presente estudo, compreendeu-se que o treinamento e desenvolvimento aplicados nas organizações melhoram a elaboração e execução de serviços, gerando assim uma melhor atuação dos colaboradores na organização.

Sendo assim, a organização deve ter seu capital humano sempre motivado e bem treinado, para sempre realizar seus serviços com conhecimentos adequados para sua área de atuação.

O treinamento gera novas funções aprendidas com êxitos pelos colaboradores, deixando claro o papel desse mecanismo no mercado, levando a um

desenvolvimento mútuo entre organização e empregado.

Tudo isso mostra um aspecto importante para a organização que é o investimento no colaborador que por sua vez tem a necessidade de se qualificar para permanecer no mercado, além disso, as organizações devem privilegiar o investimento em recursos humanos cada vez mais buscando um maior crescimento da organização perante o consumidor, pois com as ferramentas do processo em questão a organização e os colaboradores estarão em benefício mútuo para alcançar seus objetivos, e o sucesso.

Em uma área em que a competição mundial está cada vez mais presente como processo de globalização, as novas formas de tecnologias surgem para boas práticas dentro das organizações, além de novos métodos e processos de se realizar as atividades. A preparação de colaboradores por organizações está cada vez mais de acordo com novas exigências do mercado.

Este trabalho servirá de fonte de pesquisa para profissionais que desejam conhecer o tema apresentado, as questões levantadas podem ser aprofundadas em um estudo futuro, seja por meio de pesquisa de campo com organizações que apliquem um programa de treinamento para conhecer seus resultados práticos, seja por meio de revisão de literatura aprofundado o conhecimento sobre cada etapa do processo de implantação do programa de treinamento e desenvolvimento nas organizações, sendo um grande desafio para o setor de recursos humanos.

REFERÊNCIAS

BRAGANÇA, Bruna Gabriela Oliveira; FLORES, Thaysa Rocha. **A importância do RH estratégico nas organizações de trabalho**. BeloHorizonte: Centro Universitário Una, 2021. Disponível em:

https://repositorio.animaeducacao.com.br/bitstream/ANIMA/14062/1/TCC_A%20import%C3%A2ncia%20do%20RH%20estrat%C3%A9gico%20nas%20organiza%C3%A7%C3%B5es%20de%20trabalho.pdf. Acesso em: 16 jan. 2023.

CARLOS, Caroline Mazon Gomes; BAZON, Sebastião; OLIVEIRA, Wdson de. **A importância do treinamento e desenvolvimento nas empresas de pequeno porte na cidade de araras**. Araras: Revista científica do centro universitário de araras “Dr. Edmundo Ulson, 2012. Disponível em:

http://revistaunar.com.br/cientifica/documentos/vol6_n1_2012/2_a_importancia_do_treinamento.pdf. Acesso em: 17 jan. 2023.

CÂMARAS, Daniela dos Santos; COSTA, Juliana Aparecida da; SOUSA, Lizeude Machado de; SOUSA, Raelte Machado de. **A importância do treinamento e desenvolvimento de pessoas para o sucesso das organizações**. Anápolis: Faculdade Católica de Anápolis, 2014. Disponível em: <https://catolicadeanapolis.edu.br/biblioteca/wp-content/uploads/2018/05/DANIELA-DOS-SANTOS-C%C3%82MARAS-2014.pdf>. Acesso em: 12 jan. 2022.

FREITAS, Adriano Ferreira, et al. **A importância dos Recursos humanos nas organizações**. 2021. Disponível em: <https://multivix.edu.br/wp-content/uploads/2021/05/a-importancia-dos-recursos-humanos-nas-organizacoes.pdf>. Acesso em: 26 jan. 2023.

GONZAGA, Sandra. **A importância da pesquisa científica. Revista de Ciências Jurídicas e Sociais**. UNG: Universidade de Guarulhos. v.1, n.1, 2011 . Disponível em: <https://revistas.ung.br/index.php/cienciasjuridicasesociais/article/view/911>. Acesso em: 26 jan. 2023.

LEITE, Paula Almeida Ribeiro; LOTT, Tereza Cristina Carneiro. **Treinamento e desenvolvimento organizacional, uma ferramenta nas empresas atuais**. Viçosa. 2013. Disponível em: [https://semanaacademica.org.br/system/files/artigos/treinamento e desenvolvimento o rganizacional uma ferramenta nas empresas atuais.pdf](https://semanaacademica.org.br/system/files/artigos/treinamento_e_desenvolvimento_o_rganizacional_uma_ferramenta_nas_empresas_atuais.pdf). Acesso em: 17 jan.2023.

MENESES, Pedro Paulo Murce; ZERBINI, Thais. **Levantamento de necessidades de treinamento: reflexões atuais**. Porto Alegre: Análise, 2009. Disponível em: <https://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/face/article/view/2644>. Acesso em: 16 jan. 2023.

RIBEIRO, Felipe Tavares; MOREIRA, Suelen; BASTOS, Rafael Gonzalez; SILVA JNIOR, Leonel Godinho da; PEREIRA, Cristiano Ollé; SOUZA, Cesar Moraes de. **A importância da gestão de pessoas para o sucesso organizacional**. Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação. São Paulo, 2022. Disponível em: <https://periodicorease.pro.br/rease/article/download/4230/1625/6494>. Acesso em: 26 jan. 2023.

STOQUE, Denise Cristina; SANTOS, Ellen Renata Pereira dos; STOQUE, Karina; DIAS, Vânia Goncalves. **Métodos de treinamento**. Revista eletrônica de administração/FAEG, 2002. Disponível em: http://faef.revista.inf.br/imagens_arquivos/arquivos_destaque/EZX9PKgmhC7Q0iP2.pdf. Acesso em: 12 jan. 2023.

SENA, Nara Moura. **A importância das pessoas nas organizações**. 2014. Revista eletrônica. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/a-importancia-das-pessoas-nas-organizacoes>. Acesso em: 26 jan. 2023.

SILVA, Laiane Gomes da. **A importância do treinamento nas organizações**. Ceres: Faculdade de Ceres - FACERES, 2012. Disponível em:

<http://repositorio.aee.edu.br/bitstream/aee/10429/1/Laiane%20da%20Silva%20-%20A%20importancia%20do%20Treinamento%20nas%20Organiza%C3%A7%C3%B5es.pdf>. Acesso em: 16 de jan. 2023.

TEOFILO, Alessandra Teixeira; TEOFILO, Suzimar Teixeira; COUTINHO, Rhanica Evelise Toledo; BARBOSA, Marcus Vinícius. **Treinamento como ferramenta estratégica para o desenvolvimento corporativo**. Simpósio de excelência em gestão e tecnologia – SEGET, 2013. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos13/6218663.pdf>. Acesso em: 12 jan. 2023.

WEGNER, Rogerda Silva, et al. **Trabalho em equipe: Diferencial Estrategico para mercados altamente competitivos**. XXXV Encontro Nacional de Engenharia de Produção, Fortaleza, CE, Brasil, 2015. Disponível em: https://abepro.org.br/biblioteca/TN_WIC_206_219_26740.pdf. Acesso em 31 jan. 2023.