

A IMPORTÂNCIA DO TREINAMENTO: PERCEPÇÃO DE ALGUMAS ORGANIZAÇÕES EMPRESARIAIS DO VALE DO PARAÍBA*

Cristiane Lima¹, Humberto Felipe da Silva²

^{1 e 2} Centro Universitário Salesianos de São Paulo – UNISAL - Lorena/Curso de Administração, Rua Dom Bosco, 284, 12600-100, Lorena-SP, ¹cristiane@tecnoval.com.br ²humberto.felipe@yahoo.com.br

Resumo- O grau de competitividade e a rapidez das mudanças tecnológicas levam à seguinte indagação: se os colaboradores não estiverem devidamente qualificados, os produtos e/ou serviços terão qualidade? O mercado atual não abre espaços para produtos com defeitos, entregas em atraso, mau atendimento por parte dos colaboradores, não uso de tecnologia avançada, entre outros fatores. Teoricamente o treinamento dos colaboradores deveria capacitá-los a executar suas funções com eficácia e eficiência, ou seja, além reforçar as regras da empresa, sua missão e visão de mercado, o treinamento visa também manter a empresa atualizada com relação às novas tecnologias, bem como, criar e tira vantagem de novas oportunidades de negócios. Buscando conhecer a visão sobre o treinamento, foi realizada uma pesquisa na cidade de Lorena e região aferindo a percepção em relação a treinamentos e quais os resultados obtidos, tanto para empresa como para o colaborador. Observou-se empresas conscientes com relação a investimentos em treinamento e desenvolvimento, pois no geral consideram que o treinamento gera melhorias para a empresa.

Palavras-chave: gestão de pessoas, treinamento, administração

Área do Conhecimento: administração

Introdução

Daniels e Daniels (1996) ressaltam que global é um conceito empresarial de como fazer negócios, e não onde fazer negócios. Neste sentido, Ribeiro (2006, p.28), considera que, no caso específico das empresas globais os produtos são, no geral, resultantes de operações realizadas em diferentes países, a globalização exige um conhecimento mais profundo por parte dos colaboradores. Segundo Maldaner (2006, p.01), para aproximar conhecimento disponível e utilizável, são necessários, entre outros, treinamento e preparação para incorporar novas habilidades.

Considerando que o treinamento visa ao aprendizado, Ribeiro (2006, p.33) afirma que aprender é adquirir novas formas de conduta ou modificar as anteriores. O conceito de treinamento pode ser considerado como o processo para desenvolver e prover conhecimentos, habilidade e comportamento para atender a requisitos específicos (ASSOCIAÇÃO, 1999 p.03). Para Marras (2000, p.147-148) seu objetivo é formar, especializar e reciclar o profissional, com vistas ao aumento da produtividade e da qualidade e, atendimento às exigências de mudanças. De seu turno, Lacombe (2005, p.314) entende que os treinamentos visam, entre outras coisas, a integração e o desenvolvimento dos colaboradores.

Como afirmam Bohlander, Snell e Sherman (2003, p. 135) “[...] o objetivo do treinamento é contribuir para a realização das metas gerais da empresa” visando a atingir os objetivos almejados, salientando, também, seu caráter sistêmico. Neste sentido, Carvalho e Nascimento (2002, p. 173), observam que “[...]o dinamismo do processo de capacitação [...]” é “[...] caracteriza é a sua versatilidade de poder atuar sob diferentes formas com vistas à consecução de metas previamente estabelecidas”

Considerando a importância de se atingir os objetivos almejados Gil (1994) afirma que, entre outras coisas, busca-se com o treinamento aumento da eficiência e eficácia organizacional, aumento das habilidades individuais, elevação do conhecimento das pessoas, aumento de produtividade e, melhoria da qualidade dos produtos e serviços. Já Boog (1994), aponta a capacidade de provar que o treinamento deve ser considerado instrumento com bom retorno e não apenas custo. Entretanto, Lacerda e Abbad (2003, p.78), afirmam que existem poucas evidências da aplicação dos resultados das pesquisas científicas na área na elaboração dos programas de treinamento. Assim, o objeto deste trabalho é o de conhecer a percepção de empresa do Vale do Paraíba quanto à importância do treinamento e os resultados obtidos.

* Trabalho de conclusão de curso apresentado ao UNISAL – Lorena em dezembro de 2006

Metodologia

Foi realizada uma pesquisa com algumas empresas e/ou prestadoras de serviços de Lorena, Guaratinguetá, Aparecida, Taubaté, São José dos Campos e Itajubá, através da aplicação de um questionário contendo sete perguntas fechadas, uma pergunta aberta e espaço para comentários.

Essa pesquisa foi aplicada entre os meses de Setembro e Outubro de 2006, através de e-mail enviado à área de Recursos Humanos ou pelo responsável pela organização como também, foram aplicados questionários durante reunião de empresas de Lorena, que ocorre mensalmente na Associação Comercial e Industrial de Lorena (ACIAL).

Foram abordadas questões relacionadas ao segmento de mercado, porte e tempo de atuação, para conhecer um pouco da organização que está sendo pesquisada. As outras questões trataram do histórico de investimentos em treinamentos, dos procedimentos para levantamento das necessidades de treinamentos, periodicidade, os principais tipos, mudanças ou melhorias observadas nos colaboradores após os treinamentos e a observação de resultados para a empresa.

Os dados levantados foram primários, sendo essa pesquisa feita direta com a organização, totalizando uma amostra de 22 empresas que responderam ao questionário.

Além dos questionários respondidos obteve-se o retorno de duas prestadoras de serviços, de pequeno porte.

A Tabela 1. apresenta as empresas pesquisadas, o ramo de atividade e a cidade onde está localizada.

TABELA 1. Empresas pesquisadas

Empresa	Ramo de Atividade	Cidade
A. Normal Promoções e Eventos	Eventos e Marketing Promocional	Lorena
Areva T&D	Energia Elétrica	Itajubá
CB Confecções	Uniformes Profissionais	Lorena
Centro de Estudos Linguísticos	Ensino de Idiomas	Itajubá
CIEE	Entidade Filantrópica	Taubaté
Contrate Recursos Humanos	Consultoria / Terceirização RH	Lorena
Eaton Fluid Power	Mangueiras p/ ar condic.veicular	Guaratinguetá
Emelcon	Metalúrgico - Compon. Hidráulicos	Guaratinguetá
Eskelsen Pneus	Comércio e recapagem de pneus	Guaratinguetá
Fábrica de Botões Corozita S/A	Aviamentos p/ Costura	Taubaté
Fania - Fac.Nac.Ins.Automobilísticos Ltda	Automobilístico	São José dos Campos
Fucuda Produtos Alimentícios	Distribuição de Alimentos	Lorena
Geire Trabalho Temporário	Consultoria de RH	Lorena
Grupo Seculum Segurança	Prestadora de Serviços	Lorena
Instituto Santa Tereza / Fatea	Educação	Lorena
Liebherr Brasil	Máq. Mineração e Contr.Civil	Guaratinguetá
Madepar Papel e Celulose S/A	Fabricação de Papel	Aparecida
Nexans Brasil S/A	Segmento Metalúrgico	Lorena
Saint Gobain Abrasivos Ltda	Grãos abrasivos	Lorena
Tekno S/A	Fabricação de Tinta	Guaratinguetá
Tenaris Confab	Metalúrgico	São José dos Campos
Yakult S/A	Alimentos - Laticínios	Lorena

Resultados

Dentre as empresas pesquisadas, 41% eram de Médio Porte, 36% de Pequeno Porte e 23% de Grande Porte¹. A maioria das empresas pesquisada aparentam ser sólidas no mercado que atuam, pois 68% já está há mais de 15 anos no mercado, seguidas por empresas novas de 0 a 5 anos, com 18% da amostra, empresas de 6 a 10 anos com 5% e empresas de 10 a 15 anos com 9%. Quanto aos investimentos em treinamento 54% investem em treinamentos há 9 anos ou mais e das restantes 18% de 0 a 2 anos, 14%, de 3 a 4 anos e 9% de 6 a 8 anos. Uma das empresas declarou que não investe em treinamento, pois o capital disponível é muito pouco. Em relação ao levantamento de necessidades de treinamento 38% o fazem pela Percepção da Necessidade, 31% por Plano de Treinamentos elaborado anualmente e, em 23% atende à Solicitação feita pela Gerência. Apenas 8% das ocorrências acontecem por Solicitação feita pelo colaborador. Em relação à periodicidade de aplicação dos treinamentos, 38% dos respondentes consideram interessante que todas as empresas apliquem mensalmente treinamentos aos seus colaboradores, 10% aplicação bimestral, 33% semestral com 33% e, 19% anualmente. Dentre os tipos de treinamentos mais aplicados encontram-se aqueles destinados ao Desenvolvimento de Habilidades Técnicas com 45% das empresas pesquisadas, de Integração, 25% e de Desenvolvimento de Habilidade Comportamental 30%. Em relação às principais mudanças/melhorias observadas nos colaboradores depois da aplicação do treinamento, houve equilíbrio nas respostas. As maiores mudanças observadas são: aumento do conhecimento 34%, diminuição de falhas nas operações 27%, colaboradores mais motivados 27% e que esses índices só tendem a melhorar a qualidade do produto ou serviço prestado pelo colaborador. Seguem-se ainda com 10% de redução de acidentes e 2% na redução de faltas e/ou afastamentos. Aferindo se a empresa observou resultados significativos com os treinamentos aplicados, ou aumento em sua competitividade no mercado? Observou-se que 37% das empresas percebeu melhoria na qualidade do produto ou serviço, 23% dos casos houve aumento da produtividade e diminuição no retrabalho e 17% houve redução nos custos. Uma das empresas optou por não responder por não disponibilizar ferramentas, mas acredita que colaboradores mais qualificados geram melhores resultados.

Discussão

Pelas respostas fica evidente que, independente do porte, há uma percepção muito clara, por

¹ Não foram estabelecidos previamente critérios para enquadrar as empresas em uma das três categorias. O enquadramento ficou por conta do respondente.

parte dos gestores de RH, de que o treinamento nas empresas faz realmente o diferencial, sendo um dos passos para que possa atingir a eficiência e eficácia de seus produtos ou serviços, aumentando assim sua competitividade. Em que pese a grande maioria das empresas pesquisadas aplicar majoritariamente os tipos de treinamentos relacionados ao desenvolvimento de habilidades técnicas e comportamentais, quase 70% das empresas não têm um plano de treinamento, o que seria de supor existente, dada a importância que relevam ao tema. Isto corrobora a tese de Lacerda e Abbad (2003, p.78) que informam da pouca utilização dos resultados de pesquisas existentes pelas organizações, ou da importância do planejamento como considera Bohlander, Snell e Sherman (2003). Os treinamentos, naquelas que não aplicam planos é resultante de percepção de necessidades, e não como se poderia supor, de forma aleatória. De outro lado, a prática de treinamento focado em habilidades técnicas e comportamentais pode explicar a percepção de diminuição de falhas e motivação dos colaboradores, corroborando Boog (1994), pois reforça a crença da importância do treinamento e, certamente, contribui para melhorar a competitividade das empresas. Ou seja, quase 40% dos respondentes percebem melhoria na qualidade dos serviços. Fica claro, pois, que não só os colaboradores se beneficiam com o treinamento, pois ao adquirem conhecimento, os colaboradores trabalham mais motivados, têm consciência de que são importantes para a empresa e que isso afeta diretamente no trabalho que executa. O resultado disso é que cada vez mais se observam melhorias nos produtos ou serviços prestados por esses colaboradores treinados, diminuem os produtos com falhas que deveriam ser retrabalhados, com isso a produtividade aumenta e por consequência a lucratividade da empresa também aumenta. Desta forma, pode-se observar, corroborando Marras (2000) e Gil (1994) que as empresas pesquisadas têm uma percepção clara do impacto do treinamento para melhoria da qualidade e aumento da eficácia dos processos produtivos.

Conclusão

Em relação ao universo de empresa pesquisadas pode-se concluir que:

1. Na maioria dos casos os investimentos em treinamento ocorrem há pelo menos 09 anos;
2. Os treinamentos são gerados mais pela necessidade diagnosticada do que por Plano de Treinamentos;
3. As empresas aplicam, em sua maioria, treinamentos que desenvolvam a capacidade técnica do colaborador;
4. Não só a empresa, mas também os colaboradores se beneficiam com os treinamentos, aumentam o conhecimento pessoal e profissional, tor-

nam-se mais motivados para executar sua função, diminuem as falhas nas operações, desde que os mesmos tenham conhecimento do por que estão sendo treinados, não se tornando algo obrigatório;

5. Para as empresas o investimento traz como retorno a melhoria na qualidade do produto, aumento de produtividade, diminuição do retrabalho e redução de custos.

Em suma, a maioria das empresas participantes relatou a necessidade do treinamento e de como ela pode se tornar globalmente competitiva se tiver colaboradores capacitados.

Referências

- ABNT. **NBR 10.015 Gestão da Qualidade: Diretrizes para treinamento**. Rio de Janeiro, 1999
- BOOG, G. Coordenador . **Manual de treinamento e desenvolvimento** ABTD.2.ed. São Paulo: MAKRON Books, 1994.
- BOHLANDER, George; SNELL, Scott; SHERMAN, Arthur. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Pioneira, 2003. 548 p.
- CARVALHO, A.V.; NASCIMENTO, L..P., **Administração de recursos humanos**.2.ed. São Paulo: Pioneira, 2002.
- DANIELS, J.L.; DANIELS, N.C. **Visão Global: criando novos modelos para as empresas do futuro**, São Paulo, Makron Books, 1996.
- GIL, A. C. **Administração de recursos humanos: um enfoque profissional**. São Paulo : Atlas, 1994 .
- LACERDA, E.R.; ABBAD, G. Impacto do Treinamento no Trabalho: Investigando Variáveis Motivacionais e Organizacionais como suas Preditoras. **RAC**, v. 7, n. 4, Out./Dez. 2003
- LACOMBE, F.J.M. **Recursos Humanos: Princípios e Tendências**, São Paulo, Saraiva, 2005
- MALDANER, S. A Reconstrução Comportamental na Gestão Estratégica: O caso da Santa Casa de Misericórdia de Porto Alegre. Disponível em <www.intercom.org.br/papers/xxiii-ci/gt18/art-gt18.html-9k-> Acesso em: 17 mai.2006, 15:45:00
- MARRAS, J.P. **Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico**, São Paulo: Futura, 2000
- RIBEIRO, A.L. **Gestão de Pessoas**, São Paulo, Saraiva, 2006