

FACULDADE TRIÂNGULO MINEIRO

LEANDRO LUIZ DE OLIVEIRA

**REFLEXOS DO TREINAMENTO DE FUNCIONÁRIOS SOBRE
A PRODUTIVIDADE NO TRABALHO; CASO DE UMA
EMPRESA DE MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO**

Ituiutaba
2011

LEANDRO LUIZ DE OLIVEIRA

**REFLEXOS DO TREINAMENTO DE FUNCIONÁRIOS SOBRE
A PRODUTIVIDADE NO TRABALHO; CASO DE UMA
EMPRESA DE MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO**

Monografia apresentada à Faculdade Triângulo Mineiro - FTM - como exigência para a conclusão do curso de Administração, orientada pela professora Andréia Helena de Souza Oliveira.

Ituiutaba
2011

LEANDRO LUIZ DE OLIVEIRA

**REFLEXOS DO TREINAMENTO DE FUNCIONÁRIOS SOBRE
A PRODUTIVIDADE NO TRABALHO; CASO DE UMA
EMPRESA DE MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO**

Trabalho de conclusão de curso apresentado à
FTM – Faculdade Triângulo Mineiro como
requisito à obtenção do título de Bacharel em
Administração.

Banca Examinadora

Prof^a. Andréia Helena de Souza Oliveira

Prof^o. Marcelino Franco de Moura

Prof^o. Marco Aurélio de Oliveira

Ituiutaba
2011

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a DEUS, razão maior de tudo o que faço.

A minha família que me apoia e me conforta com seu amor.

Aos amigos e colegas de classe, pelo companheirismo.

A todos os professores da FTM, especialmente à minha orientadora.

A todas as pessoas que direta e indiretamente me ajudaram nessa jornada acadêmica.

Dedico a todas as pessoas que me incentivaram e me ajudaram a realizar este trabalho.

***Felizes os íntegros em seu caminho,
os que andam conforme a vontade
de javé.***

***Felizes os que guardam os teus
testemunhos,
procurando-o de todo coração,
aqueles que andam no caminho dele,
sem praticar a injustiça!***

(Salmo 119).

RESUMO

O tema do presente trabalho monográfico se resume em treinamento de funcionários e com o intuito de verificar os reflexos do treinamento sobre os funcionários, buscou-se respostas para a seguinte problemática: Quais são os principais reflexos do treinamento de funcionários sobre a produtividade no trabalho? O objetivo geral caracterizou-se por comparar a produtividade dos funcionários no trabalho, antes e depois do treinamento, ou seja, levantar e discutir quais são os principais reflexos do treinamento de funcionários sobre a produtividade no trabalho. E os objetivos específicos foram delimitados em levantar um referencial teórico sobre assuntos relacionados ao tema abordado; verificar e analisar, através de observação direta, quais mudanças o treinamento provoca nos funcionários no que diz respeito à realização das tarefas. Foram realizadas neste estudo pesquisas bibliográficas e uma observação direta, feita na referida empresa. Este estudo justificou-se no momento em que o tema abordado é um assunto que está em constante debate no meio empresarial e os estudos realizados não esgotam o assunto em pauta. Contribui com a empresa, uma vez que levantados e discutidos os principais reflexos do treinamento de funcionários sobre a produtividade do trabalho, a empresa poderá investir mais em treinamentos. Entende-se, após comparar a produtividade no trabalho dos funcionários antes e após receberem treinamento, que os reflexos do treinamento no trabalho são inúmeros, e tal treinamento proporciona eficiência dos serviços, eficácia dos resultados, criatividade e inovação, reduções do excesso de erros e desperdício de materiais usados na execução das tarefas, enfim, ressaltam inúmeras vantagens para os funcionários e para as empresas.

Palavras Chave: Produtividade no Trabalho. Treinamento de Funcionários

ABSTRACT

The theme of this monograph is summarized in staff training and in order to check the consequences of training on staff, we sought answers to the following issues: What are the main reflections of employee training on productivity at work? The overall objective was characterized by comparing the productivity of employees at work, before and after training, or raise and discuss what are the main reflections of employee training on productivity at work. And the specific objectives were defined in a theoretical stand on issues related to the topic addressed, verify and analyze, through direct observation, which causes changes in staff training regarding the implementation of tasks. In this study were conducted literature searches and direct observation, made by that company. This study was justified at the time that the issue addressed is a matter that is in constant debate in the business and the studies do not exhaust the subject at hand. Contributes to the company, once raised and discussed the main reflections of employee training on labor productivity, the company may invest more in training. It is understood, after comparing the work productivity of employees before and after training, the reflections of training at work are numerous, and provides such training service efficiency, effectiveness of results, creativity and innovation, reductions in errors and excess waste of materials used in performing the tasks, finally, point out many advantages for employees and companies.

Keywords: Productivity at Work. Employee Training

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	10
2 ENTIDADE ENVOLVIDA.....	12
3 REFERENCIAL TEÓRICO.....	13
3.1 Gestão de Pessoas.....	13
3.2 Treinamento.....	15
3.2.1 Processo de Treinamento.....	18
3.2.2 Treinamento de Funcionários e a Produtividade no Trabalho.....	21
4 METODOLOGIA.....	25
5 RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	27
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	29
REFERÊNCIAS.....	30

INTRODUÇÃO

Atualmente testemunhamos uma incrível rapidez na evolução dos ramos do conhecimento humano e esta rapidez é representada principalmente pelos contínuos aperfeiçoamentos e inovações científicas, tecnológicas e humanas. Inseridas nesse entremeadado de realidades técnicas, econômicas e sociais em constantes mudanças, encontram-se as pessoas, através das quais as coisas acontecem. E a sinergia que sustenta a realização profissional das pessoas é fator essencial de sobrevivência para as empresas, assim sendo, torna-se fundamental o treinamento de funcionários, a fim de melhorar a produtividade do trabalho.

Com o intuito de verificar os reflexos do treinamento sobre os funcionários, buscam-se respostas para a seguinte problemática: Quais são os principais reflexos do treinamento de funcionários sobre a produtividade no trabalho?

Sabe-se que atualmente as exigências do mercado aumentam de forma extraordinária, vez que os clientes estão cada vez mais seletivos e cobram produtos e serviços de primeira qualidade. Diante deste cenário, sabe-se que os principais reflexos do treinamento de funcionários sobre a produtividade no trabalho são dentre muitos, o aumento da criatividade dos colaboradores; melhor qualidade do trabalho; rápido aprendizado, eficiência e eficácia na realização das tarefas, supervisão reduzida, acidentes reduzidos. Portanto, através deste estudo, pretende-se levantar na empresa foco deste estudo, se o treinamento oferecido aos funcionários realmente provoca tais reflexos sobre a produtividade no trabalho.

É através do objetivo geral que se têm uma visão dos procedimentos a serem executados e a intenção pela qual a pesquisa será realizada. Portanto o objetivo geral caracteriza-se por comparar a produtividade dos funcionários no trabalho, antes e depois do treinamento, ou seja, levantar e discutir quais são os principais reflexos do treinamento de funcionários sobre a produtividade no trabalho. E os objetivos específicos foram delimitados em levantar um referencial teórico sobre assuntos relacionados ao tema abordado; verificar e analisar, através de observação direta, quais mudanças o treinamento provoca nos funcionários no que diz respeito à realização das tarefas.

Este estudo justifica-se no momento em que o tema abordado é um assunto que está em constante debate no meio empresarial e os estudos realizados não esgotam o assunto em pauta. Contribui com a empresa, uma vez que levantados e discutidos os principais reflexos do treinamento de funcionários sobre a produtividade do trabalho, a empresa poderá investir mais em treinamentos e assim, atender às necessidades e aos desejos dos seus clientes internos e externos de forma mais eficiente, o que acarretará em um aumento da vantagem competitiva no mercado que atua, resultando em uma lucratividade maior para a empresa.

Para a ciência da Administração, este estudo proporá novas informações no que diz respeito ao treinamento de funcionários, constituindo-se assim, em um novo recurso didático e enriquece o conhecimento acadêmico uma vez que a busca de conhecimentos permite compreender a administração de pessoas como uma ferramenta de desenvolvimento de pessoas e valorização do ser humano.

Este trabalho divide-se em alguns capítulos, sendo que no capítulo 2 descreve-se brevemente a empresa-objeto; no capítulo 3 descreve-se o Referencial teórico, onde se apresentam as fundamentações que embasaram as discussões do estudo; o capítulo 4 é a Metodologia, onde são apresentados os métodos utilizados; o capítulo 5 demonstra os Resultados e a Discussão dos estudos; em seguida têm-se as Considerações Finais a partir da análise da pesquisa frente aos objetivos propostos; finalmente apresentam-se as Referências Bibliográficas, onde foram pesquisadas as teorias, com o intuito de realizar este trabalho monográfico.

2 ENTIDADE ENVOLVIDA

O presente projeto foi realizado por meio de um estudo de caso em uma pequena empresa sediada na cidade de Ituiutaba-MG, que atua no ramo de materiais de construção. Os produtos oferecidos pela empresa aos clientes constituem um leque de variedades, dentre elas, pisos, tintas, cimento, areia, cal, duchas, pias, torneiras e vários outros, enfim, da base ao acabamento.

Trata-se de uma empresa familiar que atua no mercado há seis anos. No início de suas atividades era uma empresa que vendia apenas os materiais mais utilizados na construção civil, após um ano no mercado, o proprietário sentiu necessidade de uma reestruturação, haja vista que os clientes estavam aumentando e tornando-se cada vez mais exigentes e o mercado oferecia condições para o crescimento da empresa.

Sua estrutura é composta pelos setores administrativos, vendas, distribuição física, armazenagem, cobrança e financeiro. Atualmente a empresa conta com onze colaboradores, incluindo o proprietário, que atua em todos os setores da empresa, e procura atender a clientela com eficiência e qualidade, buscando inovação para acompanhar as novidades mercadológicas e estar sempre crescendo no mercado.

Tem-se observado que a empresa precisa treinar seus funcionários, uma vez que estes se mostram pouco preparados para atender com eficiência às exigências do trabalho e à demanda da clientela. Portanto, busca-se através deste estudo levantar e discutir os principais reflexos do treinamento de funcionários sobre a produtividade do trabalho.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico orienta a organização de todo trabalho de pesquisa, visto que ele serve de apoio para a discussão e solução de problemas. A fundamentação teórica do trabalho de pesquisa tem a finalidade de nortear o entendimento sobre o tema abordado, apresentando fontes de pesquisas já realizadas sobre o mesmo, ou altamente correlatas, sendo a hora do levantamento das publicações existentes.

Diante do contexto ressalta-se a importância do Referencial Teórico para a realização de um trabalho monográfico. Este capítulo aborda temas sobre gestão de pessoas; treinamento de funcionários e a produtividade no trabalho; processo de treinamento e suas etapas, sendo estes fundamentais para chegar às conclusões alcançadas.

3.1 Gestão de Pessoas

Gestão de Pessoas tem a importante função de formar e consolidar funcionários produtivos e comprometidos com as metas da empresa.

Muitas são as titulações dadas pelas empresas à função empresarial responsável pela gerência das pessoas que nelas trabalham: Administração de Recursos Humanos, Gestão de pessoas, Gestão do capital humano, Gestão de talentos. (COUTINHO, 2004).

A principal tarefa de RH é para Fischer (2002, p. 31): “desenvolver e estimular as competências humanas necessárias para que as competências organizacionais da empresa se viabilizem”.

Sobre gestão de pessoas Gutierrez (1995, p.72-82) afirma que: “as empresas devem adotar os sistemas de gestão de recursos humanos de acordo com as suas realidades, orientando todos os recursos disponíveis para o alcance dos objetivos”.

De acordo com Fleury (2002, p. 12), “Entende-se por modelo de gestão de pessoas a maneira pela qual uma empresa se organiza para gerenciar e orientar o comportamento humano no trabalho”.

Percebe-se, a partir das citações acima, que independente das titulações recebidas, a gestão de pessoas tem a tarefa de gerenciar pessoas, de maneira que estas colaborem com os objetivos organizacionais.

De acordo com Chiavenato (1999, p. 05):

Sem organizações e sem pessoas certamente não haveria a Gestão de Pessoas. Termos como empregabilidade e empresabilidade são usados para mostrar, de um lado, a capacidade das pessoas de conquistar e manter seus empregos e, de outro, a capacidade das empresas para desenvolver e utilizar as habilidades intelectuais e competitivas de seus membros.

É muito importante que os indivíduos tenham consciência do valor de sua colaboração para que as empresas alcancem seus objetivos (lucro, eficiência e eficácia, produtividade, redução de custos e outros), comprometendo-se então com seu trabalho, não deixando de atingir seus objetivos individuais, para que tanto a empresa quanto os funcionários saiam ganhando.

As pessoas podem ser vistas como parceiros das organizações e assim, são fornecedores de conhecimentos, habilidades capacidades e, sobretudo, o mais importante aporte para as organizações – a inteligência, que proporciona decisões racionais e imprime o significado e rumo aos objetivos globais. Portanto, as pessoas constituem o capital intelectual da organização. As organizações bem-sucedidas sabem disso e tratam seus funcionários como parceiros do negócio e não simplesmente como empregados contratados. (CHIAVENATO 1999)

Gestão de Pessoas é uma área muito complexa e conta com algumas atividades muito importantes, uma delas é o Treinamento de Funcionários e a Produtividade do Trabalho, próximo assunto a ser abordado, uma vez que se pretende verificar quais são os principais reflexos do treinamento de funcionários sobre a produtividade no trabalho.

3.2 Treinamento

O treinamento vai muito além da simples realização de cursos que transmitem novas informações. Treinar, portanto, significa atingir o nível de desempenho desejado pela empresa, através do desenvolvimento contínuo dos funcionários que nela trabalham.

O conceito de treinamento apresenta diversos significados e o autor Chiavenato (1999) apresenta abaixo, três significados, são eles:

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. O propósito do treinamento é aumentar a produtividade dos indivíduos em seus cargos, influenciando seus comportamentos. (CHIAVENATO 1999, p. 295).

Ainda Chiavenato (1999, p. 295) diz que: “treinamento é o processo educacional de curto prazo aplicado de maneira sistemática e organizada, através do qual as pessoas aprendem conhecimentos, atitudes e habilidades em função de objetivos definidos”.

Treinamento é o processo de ensinar aos novos empregados as habilidades básicas que eles necessitam para desempenhar seus cargos. (CHIAVENATO 1999, p. 295).

Ainda afirma Chiavenato (1998) que o treinamento é um processo de enriquecimento de habilidades motoras, cognitivas e interpessoais, com vistas a maximizar o nível de proficiência dessas habilidades sobre uma tarefa específica ou um grupo de tarefas.

Entende-se que treinamento é uma maneira de agregar valor tanto aos funcionários, quanto às organizações e clientes, enriquecendo, assim, o patrimônio humano da empresa.

De acordo com Carvalho (1993), os principais objetivos do treinamento são:

- Preparar os funcionários para a execução imediata das diversas 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, mas também para outras funções para as quais o funcionário pode ser requisitado.

- Mudar as atitudes dos indivíduos, com o objetivo de criar um clima satisfatório entre funcionários, aumentando sua motivação e tornando-os mais receptivos à supervisão e gerência.

Para a maioria das empresas, o treinamento não significa despesas, mas um precioso investimento. Assim sendo, treinar funcionários é essencial para o sucesso das organizações.

Ainda para Carvalho (1993), um treinamento eficiente e eficaz proporciona algumas vantagens, como por exemplo:

- Definição das características dos funcionários;
- Racionalização da metodologia de formação e aperfeiçoamento dos funcionários;
- Melhoria dos padrões profissionais dos funcionários treinados;
- Maximização do aproveitamento das aptidões dos funcionários;
- Estabilidade empregatícia;
- Fortalecimento da autoconfiança e do espírito de trabalho em equipe dos funcionários;

- Aumento da qualidade dos produtos e serviços produzidos;
- Maiores possibilidades de ampliação ou transformação dos programas de trabalho;
- Aumento do número de cargos de gerência e supervisão à disposição dentro da própria organização;
- Redução dos custos pela queda de retrabalho;
- Melhoria nas condições de competitividade, dada a capacidade de oferecer produtos e serviços com um grau mais elevado de qualidade;
- Elevação do nível de segurança econômica, em virtude de maior estabilidade empregatícia;
- Queda acentuada nos acidentes de trabalho.

Percebe-se, portanto, que são inúmeras as vantagens dos treinamentos, tanto para os funcionários quanto para as organizações. Pois ele produz uma mudança relativamente permanente nos funcionários e melhora sua capacidade de desempenhar um determinado cargo.

O treinamento é capaz de envolver mudanças de habilidades, conhecimentos, atitudes e comportamentos, interfere também no trabalho dos funcionários, naquilo que eles conhecem e nas suas atitudes perante o seu trabalho e em suas interações com os colegas e supervisores.

O treinamento para ser eficiente e eficaz deve adotar alguns critérios, a começar pela real necessidade da empresa. Deve também diagnosticar as necessidades de treinamento; aplicar métodos de levantamento de tais necessidades; desenhar e conduzir o programa de treinamento e avaliar o programa de treinamento. Tudo isso será relatado a seguir.

3. 2.1 Processo de Treinamento

As empresas devem ampliar seus investimentos no treinamento de seus profissionais, pois estes quando bem qualificados e motivados para o trabalho, evitam uma série de problemas ao realizar suas tarefas.

Sobre treinamento o autor Chiavenato (1999, p. 297) cita que:

O treinamento é um processo cíclico e contínuo composto de quatro etapas: 1- Diagnóstico: é o levantamento das necessidades de treinamento a serem satisfeitas. Essas necessidades podem ser passadas, presentes ou futuras. 2- Desenho: é a elaboração do programa de treinamento para atender às necessidades diagnosticadas. 3- Implementação: é a aplicação e condução do programa de treinamento. 4- Avaliação: é a verificação dos resultados do treinamento.

Todas as etapas do processo de treinamento constituem-se em importantes e diferentes papéis para que se consiga o objetivo final do treinamento, que é capacitar o funcionário para desenvolver com eficiência e eficácia suas funções, não devendo o treinamento ser confundido com simples realização de cursos.

A seguir serão abordadas com maiores detalhes, as quatro etapas do Processo de treinamento:

1 - Diagnóstico das Necessidades de Treinamento

Sobre o diagnóstico das necessidades de treinamento o autor Chiavenato (1999, p. 299) cita que:

A primeira etapa do treinamento é o levantamento das necessidades de treinamento que a organização apresenta. Essas necessidades nem sempre são muito claras e precisam ser diagnosticadas a partir de certos levantamentos e pesquisas internas capazes de localizá-las descobri-las. Necessidades de treinamento são as carências de preparo profissional das pessoas, ou seja, a diferença entre o que uma pessoa deveria saber e fazer e aquilo que ela realmente sabe e faz. Significam um descompasso entre o que deveria ser e o que realmente é.

Essa primeira etapa do processo de treinamento é muito importante, pois é através dela que se sabe se é necessário ou não implementar o treinamento para os

funcionários da empresa, sendo necessário identificar precisamente o problema, para que o treinamento seja direcionado, a fim de solucionar o problema enfrentado.

1 A - Métodos de Levantamento de Necessidades de Treinamento

De acordo com Chiavenato (1999, p. 300):

Existem vários métodos para determinar que habilidades devem ser focalizadas para estabelecer a estratégia de treinamento. Um dos métodos é avaliar o processo produtivo dentro da organização, localizando fatores como produtos rejeitados, barreiras, pontos fracos relacionados com o desempenho de pessoas, custos laborais elevados etc.

Para que seja determinado um método de treinamento é necessário identificar quais são os problemas que estão afetando o resultado final esperado para o desempenho das funções dos funcionários.

E para tanto se deve observar o comportamento dos funcionários, a maneira como estão sendo desenvolvidas suas atividades, como produtividade, tempo gasto desperdício de materiais usados e outros.

De acordo com Chiavenato (1999, p. 301) pode ser feito em três níveis de análise, que são:

Análise organizacional: Que ocorre verificando todos os procedimentos da empresa, inclusive, missão, visão, cultura;

Análise dos recursos humanos: Deve ser verificado o perfil das pessoas envolvidas com as atividades da empresa, seus comportamentos, atitudes, habilidades;

Análise da estrutura dos cargos: Definir os requisitos dos cargos oferecidos e conciliá-los às habilidades, conhecimentos e competências dos funcionários, ou seja, verificar se o funcionário tem condições para assumir tal cargo;

Análise do treinamento: O programa de treinamento tem um objetivo específico que deverá ser alcançado, e é verificando as mudanças ocorridas após o treinamento que saberá se foi eficiente e eficaz.

Tão importante quanto o diagnóstico das necessidades de treinamento e dos métodos de levantamento de necessidades de treinamento, é o desenho do programa de treinamento, a próxima etapa do programa de treinamento, assunto que se segue.

2 - Desenho do Programa de Treinamento

Segundo Chiavenato (1999, p. 302):

O desenho do programa de treinamento é a segunda etapa do processo. Refere-se ao planejamento das ações de treinamento. Desde que as necessidades de treinamento foram diagnosticadas e localizadas, torna-se necessário reunir o atendimento a essas necessidades em um programa integrado e coeso.

Essa etapa é também fundamental para se atingir os objetivos do treinamento, devendo ser cuidadosamente observada as deficiências dos funcionários, associando-as com as necessidades estratégicas das empresas.

Ainda Chiavenato (1999, p. 302) cita que: “Programar o treinamento significa definir seis ingredientes básicos: quem deve ser treinado, como deve ser treinado, em que, por quem, onde e quando, a fim de atingir os objetivos do treinamento”.

O treinamento não é apenas repassar alguns conhecimentos ou simples cursos de aperfeiçoamento, é algo muito mais sério e complexo, e estar atento aos ingredientes básicos é fundamental para que tanto as organizações quanto os funcionários, possam atingir seus objetivos.

3 - Condução do Programa de Treinamento

Esta é a terceira etapa do processo de treinamento, onde são citadas algumas técnicas de treinamento para que os funcionários desenvolvam suas habilidades para exercerem suas funções. Chiavenato (1999, p. 304) diz que as duas principais técnicas para transmitir e disseminar as informações são: “leituras e instrução programada. E as técnicas para desenvolver habilidades em programas de treinamento são divididas em duas categorias: treinamento no cargo e técnicas de classe”.

Apesar de a algumas empresas acharem que o treinamento tem um custo alto e que não compensa gastar com seus funcionários, a maioria sabe o quanto é importante e necessário investir tempo e dinheiro para se desenvolver um programa

que seja realmente completo e eficiente, contendo os parâmetros necessários para avaliar seu progresso do início ao fim.

4 - Avaliações do Programa de Treinamento

Esta etapa é fundamental para se avaliar se o treinamento realmente atendeu às necessidades tanto das empresas quanto dos funcionários. Uma vez alcançado os objetivos este foi eficiente e eficaz, e com certeza contribuirá para o sucesso da organização.

Chiavenato (1999, p. 307) define alguns dados podem servir como elementos de avaliação dos resultados do treinamento:

- 1- Dados concretos: economias de custo; melhoria da qualidade; economia de tempo; satisfação dos funcionários.
- 2- Medidas de resultados: clientes atendidos; tarefas completadas; produtividade; processos completados; dinheiro aplicado.
- 3- Exemplos de economia de custo: custos variáveis; custos fixos; projetos de redução de custos; custos operacionais; custos administrativos.
- 4- Exemplos de dados sobre melhoria da qualidade: índices de erros e refugos; volumes de retrabalho; porcentagem de tarefas bem-sucedidas; variância ao redor de padrões organizacionais preestabelecidos.
- 5- Possibilidades de economia de tempo: tempo para completar um projeto; tempo de processamento; tempo de supervisão; tempo de equilíbrio para novos funcionários; tempo de treinamento; eficiência; dias de tempo perdido.

São vários os elementos que podem servir de avaliação dos resultados, e todos eles deixam claro que se o objetivo do treinamento for alcançado, também os objetivos organizacionais serão.

3. 2. 2 Treinamento de Funcionários e a Produtividade no Trabalho

Nos últimos anos, muitas empresas começaram a se preocupar com seu capital intelectual. Nem todas, porém, as mais bem sucedidas e competitivas no mercado, sendo que o diferencial é que estas costumam ter um conjunto de valores amplamente compartilhados por todos os funcionários e adotam práticas de gestão ancoradas neles.

Para Ferreira (1986, p. 114): “É incontestável a afirmativa de que o treinamento sistemático, incorporado às técnicas administrativas, compensa plenamente todos os esforços e remunera, acima de qualquer expectativa, todos os investimentos que nele se fizerem”.

Com certeza treinamento de funcionários é assunto de interesse das organizações, pois estas sabem que seus maiores valores estão contidos neles, e investir tempo e dinheiro para desenvolver um programa de treinamento completo e eficiente dará a elas retorno líquido e certo.

De acordo com Ferreira (1986, p. 114):

Um programa racional de treinamento, destinado a preparar os empregados para o bom desempenho de suas funções, e mantê-los sempre em condições de executá-las bem, é talvez uma das atividades de maior importância, dentre quantas devem compor a política de pessoal de qualquer empresa.

As empresas estão conscientes de que precisam desenvolver altos níveis de competitividade para se manter no mercado, pois sabem que se não exercerem suas atividades com eficiência, eficácia e qualidade, serão banidas do mercado.

O autor Flippo (1980, p. 246) aponta e ressalta a importância do treinamento para qualquer tipo de organização, onde os principais valores são:

- Produtividade do trabalho aumentada - O treinamento torna o funcionário mais apto a desenvolver seu trabalho, resultando em uma melhor qualidade;
- Moral elevado – Quando o funcionário se sente mais seguro para exercer suas funções, certo de que será útil e eficiente, torna-se mais colaborativo e isso estimula seu ego;
- Supervisão reduzida – Se o empregado for treinado adequadamente não será necessário ser supervisionado o tempo todo, oferecendo assim, mais liberdade tanto para o supervisor quanto para o supervisionado, e isso, de certa forma, os tornam mais produtivos;
- Acidentes reduzidos – Se bem treinados, os funcionários cometerão menos erros e com certeza evitarão possíveis acidentes provocados por falta de habilidade no desempenho de suas funções;
- Aumento na estabilidade e flexibilidade da organização – Se a empresa manter um pessoal treinado com habilidades múltiplas, não encontrará problemas em casos de afastamento de funcionários, demissões, e outros.

Ainda sobre treinamento Flippo (1980, p. 248), cita que:

Apesar de o treinamento ser desejável em teoria, nas organizações empresariais as vantagens do programa de treinamento precisam ser provadas pela evidência. A posição do programa de treinamento será grandemente amparada se apoiar em provas quantitativas de seu valor para a organização. A administração de pessoal deve partir de argumentos baseados na fé e na lógica para aqueles que se baseiam na evidência concreta. Portanto seria bom ter um quadro da situação antes e depois do treinamento.

Com certeza, o treinamento dispensado aos funcionários deve ser avaliado, uma vez que o objetivo do treinamento é prepará-los para o bom desempenho de suas funções, o que acarretará em uma melhor produtividade do trabalho e se após o treinamento persistirem os mesmos erros de antes, alguma coisa saiu errada, devendo, portanto, a empresa reavaliar seus métodos de treinamento e também as atitudes do funcionário para com a empresa.

Segundo Aquino (1980, p. 173):

O treinamento visa fornecer ao empregado 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. Por ocasião da admissão, o indivíduo apresentou ao setor de Seleção uma cota de conhecimento, de habilidades, de atitudes e de padrões de conduta para o exercício das funções.

A produtividade no trabalho sem o devido treinamento pode estar abaixo do esperado, assim sendo as cobranças sempre devem estar na medida das condições de trabalho fornecidas e um bom treinamento de funcionários deve ser o parâmetro correto de tal cobrança.

Sem treinamento o funcionário pode não atender às expectativas da empresa e sobre esse assunto Aquino (1980, p. 173) cita que: “Com o passar do tempo, se não for submetido a programas de treinamento, o desnível entre as exigências do cargo e seu ocupante aumenta, com prejuízos para ele, para a empresa e para a sociedade, resultando em um processo de obsolescência do funcionário e da organização”.

Torna-se necessário e fundamental para o desempenho de funções, o treinamento adequado ao funcionário, vez que, ao longo do tempo estes tenham que renovar suas habilidades, atitudes e conhecimentos, para então, ser eficiente e eficaz, evitando erros no exercício de suas funções.

A pesquisa bibliográfica realizada neste capítulo ressalta que o treinamento de funcionários traz inúmeras vantagens para a empresa, pois reflete diretamente de maneira positiva a produtividade no trabalho.

Para dar mais veracidade ao que foi pesquisado, apresentar-se-á neste trabalho monográfico uma observação direta, realizada na empresa foco deste estudo, a fim de averiguar os reflexos do treinamento sobre a produtividade no trabalho. A seguir a metodologia indica os caminhos percorridos para a realização e conclusão deste estudo.

4 METODOLOGIA

A metodologia é extremamente importante na realização de um trabalho, pois auxilia, através de métodos, técnicas e coleta de dados, um estudo que será transformado em informações, ajudando no seu desenvolvimento e conclusão. Ela explica qual será o tipo da pesquisa, qual instrumento será utilizado, enfim, tudo que se utilizou na realização da pesquisa.

Segundo Vergara (1998, p. 48) população é “um conjunto de elementos (empresa, produtos, pessoas, por exemplo), que possuem as características que serão objetos de estudo”. Assim sendo, a população constitui-se dos dez funcionários da empresa foco deste estudo.

Com vistas a ampliar os conhecimentos acerca dos reflexos do treinamento de funcionários sobre a produtividade do trabalho, foi necessário adequar o problema e os objetivos de estudo ao método mais apropriado e o autor Fachin (2002) diz que o método significa um plano de ação, sendo constituído por um conjunto de etapas ordenadas dispostas. Seguindo essa linha de raciocínio, o autor Barros & Lehfeld (2002) comentam que nesse momento o pesquisador fará todo o caminho sistematizado a seguir.

A pesquisa bibliográfica é fundamental para o desenvolvimento deste trabalho, podendo ser utilizada para inúmeras finalidades, como afirma Koche (1997, p. 122):

Para ampliar o grau de conhecimento em uma determinada área, capacitando o investigador a compreender ou delimitar melhor um problema de pesquisa; para dominar o conhecimento disponível e utilizá-lo como base ou fundamentação na construção de um modelo teórico explicativo de um problema, isto é, como instrumento auxiliar para a construção e fundamentação das hipóteses; para descrever ou sistematizar o estado da arte, daquele momento, pertinente a um determinado tema ou problema.

Assim sendo, foram realizadas pesquisas bibliográficas referentes à Gestão de Pessoas; Treinamento; Processo de Treinamento e Treinamento de Funcionários e a Produtividade no Trabalho.

De acordo com o autor Cunha (1982, p.13) a observação direta: “Refere-se a técnica que, a partir de uma observação espontânea, são extraídas conclusões utilizando o mínimo de controle na obtenção dos dados observados”.

No período de 13 de setembro 2010 até 18 de setembro de 2010, foi feita uma observação direta na pequena empresa que atua no ramo de materiais para construção, com o intuito de comparar a produtividade do trabalho dos funcionários antes e após receberem treinamento e assim obter informações precisas relacionadas aos reflexos do treinamento de funcionários sobre a produtividade do trabalho.

Torna-se importante ressaltar que neste período foi oferecido treinamento aos funcionários, mais precisamente, dois dias de treinamento, quais sejam 15 e 16 de setembro de 2010, o que oportunizou uma observação direta mais precisa, pois os dias 13 e 14 foram observados funcionários que ainda não haviam recebido treinamento, e dias 17 e 18, os funcionários já haviam sido treinados. Portanto, buscam-se verificar com precisão, os reflexos do treinamento de funcionários sobre a produtividade no trabalho.

A observação consiste em um método que registra comportamentos, fatos e ações que estejam diretamente relacionados com o objetivo da pesquisa, sem que para isto exista comunicação com os pesquisados. Assim sendo, este estudo não envolverá questionamentos e respostas.

A seguir serão apresentados os resultados e discussão dos estudos e pesquisas.

5 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Torna-se relevante ressaltar que os resultados e as discussões apresentadas são acerca da observação realizada no período de 13 de setembro 2010 até 18 de setembro de 2010, na pequena empresa que atua no ramo de materiais para construção. Houve a oportunidade de verificar com precisão, os reflexos do treinamento de funcionários sobre a produtividade do trabalho, antes e depois do treinamento.

A observação pode oferecer dados para uma posterior avaliação e é também o ponto de partida eficiente e fundamental para verificar todo procedimento, que neste caso envolve os reflexos do treinamento de funcionários sobre a produtividade do trabalho.

Observou-se que os funcionários antes de receberem treinamento eram mais inseguros para realizar suas tarefas e encontravam muitas dificuldades para passar informações quantitativas sobre as mercadorias para os clientes, e a venda se tornava imprecisa, ressaltando assim, falhas na comunicação. Os mesmos não se mostravam criativos, e apresentavam certa dificuldade de aprendizagem, o que dificultava a capacidade de gerar resultados efetivos para a empresa. Também, notou-se que os funcionários tinham pouca iniciativa de ação e decisão e se mostravam pouco capazes de lidar com situações inusitadas. O relacionamento interpessoal se mostrava prejudicado, vez que se observava falta de trabalho em equipe.

Após o treinamento, observou-se que os funcionários se tornaram mais confiantes, com a moral mais elevada e passaram a ter maior e melhor autocontrole emocional. O treinamento refletiu sobre o relacionamento interpessoal, vez que há trabalho em equipe e companheirismo entre os funcionários, refletiu também sobre o aumento da capacidade empreendedora dos mesmos. A capacidade de aprender rapidamente novos conceitos e tecnologias ficou bastante evidente após o treinamento, bem como a capacidade de trabalhar em equipe. A comunicação tornou-se mais eficiente, a supervisão e os acidentes no trabalho foram reduzidos, resultando assim, em um maior comprometimento com os objetivos da empresa.

Constata-se, portanto, que a produtividade do trabalho foi aumentada, o que trará inúmeros benefícios para a empresa.

Pode-se afirmar que as pessoas têm um papel muito importante e decisivo dentro das organizações e não são vistas como um problema, pelo contrário, passam a ser a solução dos problemas das empresas e o treinamento adequado proporciona aos funcionários maiores habilidades e aumenta a produtividade do trabalho, proporcionando assim, melhores resultados para as empresas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme apresentado neste estudo, uma das maneiras sustentáveis de aumento da produtividade no trabalho é através do treinamento de funcionários. Quando o treinamento é bem estruturado torna-se possível capacitar seus colaboradores, tornando-os aptos para desenvolverem suas atividades operacionais, otimizando assim, os resultados da empresa.

Conclui-se, após comparar a produtividade no trabalho dos funcionários antes e após receberem treinamento, que os reflexos do treinamento no trabalho são inúmeros, e tal treinamento proporciona eficiência dos serviços, eficácia dos resultados, criatividade e inovação, reduções do excesso de erros e desperdício de materiais usados na execução das tarefas, enfim, ressaltam inúmeras vantagens para os funcionários e para as empresas.

Por fim, torna-se necessário que fique bem claro para a empresa, a importância do treinamento de funcionários, visto que este treinamento é fundamental para sua sobrevivência no mercado, uma vez que este tem ligação direta com a lucratividade da empresa, sendo, portanto, essencial para seu sucesso.

Foi recomendado à empresa estudada, que não deixe de oferecer treinamento aos seus funcionários, oferecendo a eles cursos de capacitação contínua. A capacitação prepara os colaboradores para serem eficientes e eficazes quanto à realização de suas tarefas, que conseqüentemente satisfará os clientes, tornando-os fiéis, e assim a empresa aumentará seus lucros e ganhará vantagem competitiva.

Foi sugerido, também, que sejam feitos outros estudos na empresa, para avaliar em maior profundidade os demais problemas, não só os problemas relacionados aos recursos humanos, mas também todos os outros setores, pois para que uma empresa consiga efetividade e longevidade, é necessário que todos os setores alcancem seus objetivos.

REFERÊNCIAS

AQUINO, Cléber Pinheiro de. **Administração de recursos humanos: uma introdução**. São Paulo: Atlas, 1980.

BARROS, Aidil de Jesus Paes de; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Projeto de pesquisa: proposta metodológica**. 13 ed. Petrópolis: Vozes, 2002.

CARVALHO, Antônio Vieira de. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: ed. Pioneira, 1993.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**. Edição compacta. São Paulo: Editora Atlas, 1998.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas; o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

COUTINHO, Paulo Trajano. **Avaliação da área de recursos humanos segundo o modelo dos múltiplos papéis de Ulrich**. 2004. 122 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Faculdades Integradas de Pedro Leopoldo, Pedro Leopoldo, 2004.

CUNHA, Murilo Bastos da. **Metodologias para estudo dos usuários de informação científica e tecnológica**. Brasília, 1982.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de Metodologia**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2002.

FEREIRA, Paulo Pinto. **Administração de Pessoal: relações industriais**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 1986.

FISCHER, André Luiz. Um resgate conceitual e histórico dos modelos de gestão de pessoas. In: FLEURY, Maria Tereza Leme (Coord.). **As pessoas na organização**. São Paulo: Gente, 2002.

FLEURY, Maria Tereza Leme. **As pessoas na organização**. São Paulo: Gente, 2002.

FLIPPO, Edwin B. **Princípios de Administração de Pessoal**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1980.

GUTIERREZ, L.H. S. **Recursos Humanos: Uma releitura contextualista**. Revista de Administração de Empresas. São Paulo: USP. 1995.

KOCHE, José Carlos. **Fundamentos de metodologia científica: teoria da ciência e iniciação à pesquisa**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1997.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1998.