Centro Universitário do Planalto Central Apparecido dos Santos - UNICEPLAC
Curso de Administração
Trabalho de Conclusão de Curso

Treinamento e Desenvolvimento: em uma empresa de vigilância

Gama-DF
2022

FLÁVIA CAROLINE PEREIRA DE OLIVEIRA

Treinamento e Desenvolvimento: em uma empresa de vigilância

Projeto apresentado como requisito para conclusão do curso de Administração do Centro Universitário do Planalto Central Apparecido dos Santos – Uniceplac.

Orientador: Prof. Esp. Roberto Gerassi

Gama-DF
2022

FLÁVIA CAROLINE PEREIRA DE OLIVEIRA

Treinamento e Desenvolvimento: em uma empresa de vigilância

Projeto apresentado como requisito para conclusão do curso de Administração do Centro Universitário do Planalto Central Apparecido dos Santos – Uniceplac.

Orientador: Prof. Esp. Roberto Gerassi

Gama, 20 de junho de 2022.

Banca Examinadora

Prof. Esp. Roberto Gerassi
Orientador

Prof. Me. Romilson Rangel Aiache
Examinador

Prof. Dr. Marcel Stanlei Monteiro
Examinador

RESUMO

O tema desta pesquisa é Treinamento e Desenvolvimento em um empresa de vigilância. Investigou-se o seguinte problema: Como as empresas podem sanar brechas na gestão de pessoas através do T&D?. Tendo como objetivo geral compreender como o treinamento e o desenvolvimento de pessoas possibilita o desempenho dos colaboradores. Sendo os objetivos específicos: explicar como ocorre o treinamento e desenvolvimento de pessoas; discorrer como o treinamento e desenvolvimento auxilia no cotidiano dentro da empresa e analisar de que forma o T&D garante que os colaboradores tenham desempenho satisfatório ao final do treinamento. A relevância desta pesquisa se dá a medida que auxilia o profissional de administração, devido a relevância do T&D para as empresas, já que reflete o grau de compromisso das empresas não apenas com seus colaboradores, mas com a sociedade. Considerando o treinamento como uma capacitação imediata e o desenvolvimento um processo contínuo que contribui para o crescimento profissional e pessoal dos colaboradores.

Palavras-chave: Treinamento; desenvolvimento; T&D; colaboradores.

ABSTRACT

The subject of this research is Training and Development in a surveillance company. The following problem was investigated: How can companies heal gaps in people management through T&D?. With the general objective to understand how the training and development of people enables the performance of employees. The specific objectives being: how the training and development of people occurs; discrepant training and auxiliary development within the company and analyze it in order to ensure that employees have performance and daily performance at the end of the training. The measure of this measure, which reflects the degree of commitment of companies not only with their employees, but with society. Considering the training as immediate tcapacitacion and the development of a continuous process that contributes to the professional and personal growth of employees.

Keywords: Training; development; T&D; collaborator.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Conhecimento 18
Figura 2 - Responsabilidade 18
Figura 3 - Desenvolvimento 19
Figura 4 – Atividades voltadas para o desenvolvimento 19
Figura 5 – Realização do treinamento 20
Figura 6 - Acompanhamento 21
Figura 7 - Recursos 21

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO 7
1.1 Problema 8
1.2 Justificativa 8
2 OBJETIVOS 8
2.1 Objetivo geral 8
2.2 Objetivos específicos 8
3 REVISÃO DE LITERATURA 9
3.1 Treinamento 10
3.1.1 Etapas de treinamento 11
3.1.2 Classificação do treinamento 12
3.1.3 Reciclagem 13
3.2 Desenvolvimento 13
3.3 Feedback 15
4 **PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS** 16
5 CRITÉRIOS PARA ANÁLISE DOS DADOS 17
5.1 Análise dos resultados 17
5.1.1 Objetivos do questionário 17
5.2 Treinamento e desenvolvimento de pessoas 22
5.3 A garantia do T&D no desempeho dos colaboradores ao final do treinamento 22
5.4 O treinamento e desenvolvimento no cotidiano da empresa 23
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS 23
REFERÊNCIAS 24
APÊNDICE A – Questionário 26

1 INTRODUÇÃO

O mercado vem observando e dando cada vez mais importância e estabelecendo a relevância do desenvolvimento e treinamento de capital humano, que pode ser gerado dentro das organizações, tendo como objetivo retenção de talentos para a empresa, de modo que incentive as pessoas a ser o grande diferencial dentro das organizações.

Assim, deve-se considerar o contexto da empresa e dos desafios que seus colaboradores são expostos ao desempenhar suas atividades, tendo como intuito demonstrar a importância do treinamento e desenvolvimento dos colaboradores, de modo que o alcance e o sucesso pessoal e profissional dentro das organizações sejam uma forma de gratificação pessoal ao capital humano.

E para isso deve ocorrer, um processo contínuo podendo ser de curto há longo prazo, sendo necessária a elaboração de planos de ações para valorizar o capital humano, como o principal ativo dentro da empresa, pois as pessoas são adaptáveis ao ambiente. Ao deter talentos de forma que auxilie na organização e fazendo com que estabeleça uma forte presença no mercado.

Ao identificar a necessidade de se realizar o treinamento e o desenvolvimento, a organização precisa decidir qual caminho deseja seguir tendo em vista que o mesmo poderá ser voltando para reciclagem e atualização profissional, habilidades de gerência e supervisão, redução de *gaps* (lacunas) de competências faz com que os benefícios sejam provocados, integração e promoção de pessoas e *soft skills* (habilidades ou qualidades comportamentais) que estão relacionadas à maneira como uma pessoa se comporta ou lida com diferentes situações.

Ao executar um processo de treinamento a empresa buscar garantir a atualização de seus profissionais frente ao mercado é não deixar que eles fiquem desatualizados. Com intuito de estar sempre com seus profissionais capacitado e disposto a desenvolver um bom trabalho. É para isso todos os envolvidos precisam estar dispostos e respectivo das diferentes formas com que cada um pode receber tanto o treinamento quanto os feedbacks.

1.1 Problema

Como as empresas podem sanar brechas na gestão de pessoas através do T&D?

A execução de um T&D na gestão de pessoas tem como finalidade sanar brechas e acompanhar o desempenho de seus colaboradores, levando em consideração a falta de banco de dados que a empresa não possui, para verificar os treinamentos anteriores e o que precisa ser aprimorado para realizar os futuros treinamentos. Tais aspectos decorre do fato de que as vivências de cada individuo pode interferir dentro da organização, por isso se apresenta necessário a atuação da empresa junto dos calaborades.

1.2 Justificativa

Ponderar uma defasagem no banco de dados das empresas, registros sobre treinamento e desenvolvimento, demonstram a importância de se realizar o T&D voltando requalificação do profissional. No momento em que se realiza o diagnóstico, avalia a necessidade da empresa e colaboradores, definimos os objetivos para planejamento.

2 OBJETIVOS

2.1 Objetivo geral

Compreender como o treinamento e o desenvolvimento de pessoas posibilita o desempenho dos colaboradores.

2.2 Objetivos específicos

a) Explicar como ocorre o treinamento e desenvolvimento de pessoas;
b) Discorrer como o treinamento e desenvolvimento auxilia no cotidiano dentro da empresa;
c) Analisar de que forma o T&D garante que os colaboradores tenham desempenho satisfatório ao final do treinamento.

3 REVISÃO DE LITERATURA

Treinamento e Desenvolvimento de pessoas (T&D) são processos de capacitação de colaboradores. O treinamento se refere as iniciativas pontuais, de curto prazo e o desenvolvimento é voltado para práticas de longo prazo, visando auxiliar o funcionário no seu crescimento profissional. Tendo como os objetivos principais do treinamento e desenvolvimento de pessoal refletir as mudanças econômicas, tecnológicas e sociais do mercado no qual a empresa atua, exigindo a efetivação de planos de formação profissional que sejam flexíveis, dinâmicos e atualizados (CARVALHO; NASCIMENTO, 1997).

Ao realizar um treinamento e desenvolvimento a organização transmite, tanto para o mercado quando para os seus colaboradores, o quanto ela está disposta a desempenhar, de forma eficiente, os seus serviços. Levando em consideração o contexto da empresa e dos desafios que seus colaboradores são expostos ao desempenha suas atividades, tendo com intuito demostrar a importância dos treinamentos e desenvolvimento dos colaboradores, bem como ao alcançar e sucesso pessoal e profissional dentro das organizações. O investimento gradativo no aperfeiçoamento e treinamento de pessoal é o principal desafio de Recursos Humanos (RH). Enquanto o treinamento é orientado para o presente, o desenvolvimento é o processo executado em longo prazo e requer acompanhamento (CHIAVENATO, 2010).

Todas as políticas de recursos humanos, incluindo treinamento, estão sujeitas à ideologias do negócio e devem ter a flexibilidade necessária para se adaptar aos objetivos organizacionais. Embora a ideologia da empresa seja mais durável e estável, sua política de recursos humanos é mais variável dependendo das reações do mercado, da influência nacional e da estabilidade política, econômica e social nacional. Tais aspectos relacionados ao plano estratégico da empresa constituem o quadro de referência para a investigação e definição das metas de recursos humanos, especialmente de treinamento e desenvolvimento de pessoas (CARVALHO; NASCIMENTO, 1997).

Segundo Chiavenato (1996), as organizações têm como base a inteligência e o capital humano é quem a detêm, ao articular inteligência e uma boa administração é possível alcançar um recurso intangível e favorável, fazendo frente a qualquer outro recurso empresarial, tais como equipamentos, máquinas, clientes, sendo de suma importância para o setor de recursos humanos. As organizações percebem que um programa de treinamento bem executado, provoca retornos garantidos à empresa, e que os seus funcionários são o elemento que gera impulso de maior resultado dentro da organização, que todo investimento voltado para este

recurso tem o retorno para a organização e seus colaboradores de forma indireta, porque promove o aprendizado individual e organizacional, produzindo assim melhores resultados.

3.1 Treinamento

O treinamento é um processo instrutivo de curto prazo, aplicado de maneira sistemática e organizada, ou seja, o treinamento é um recurso para a lucratividade já que permite que o capital humano, precisa se manter eficazes, de fato, para os resultados do negócio, convertendo de modo eficaz, agregando as pessoas, a organização e os clientes, "Para conseguir isso é imprescindível treinamento e desenvolvimento das pessoas" (CHIAVENATO, 2010, p.366). Para executar as etapas há a necessidade de treinamento e investimento, visando à melhoria do capital humano e dos resultados da organização e, vale mencionar que "A prioridade que a empresa dá ao treinamento sinaliza, para seu pessoal, a importância atribuída às pessoas" (LACOMBE, 2005, p. 313).

Por outro lado, Marras (2009, p. 145) diz que "treinamento é um processo de assimilação cultural em curto prazo que recicla esses conhecimentos, habilidades e atitudes relacionadas diretamente à execução de tarefas ou à sua otimização no trabalho". Para Galvão (2006), o treinamento é um processo educativo procedente e seguindo de aprendizagem que tem como resultado o desenvolvimento do indivíduo fazendo com que atitudes e habilidades seja um fator determinante no cotidiano a depender da função ou situação que o colaborador está exposto.

De acordo com Chiavenato (2010), o treinamento é um conjunto que não precisa necessariamente está relacionado com o cargo atual ocupado podendo estar ligado com o cargo pretendido, visando também proporcionar o crescimento e desenvolvimento profissional tendo como interesse o crescimento pessoal do colaborador de modo a alçar cargos futuros é não somente o cargo atual.

Há grandes chances de as empresas serem esquecidas, porque ficam atrasadas nos processos, tornando-se obsoletas e deixam de atender às necessidades do mercado. A parte primordial do treinamento, desenvolvimento e educação é a capacidade de promover o processo de ensino-aprendizagem produzindo o conhecimento, aliando teoria e prática para o desenvolvimento de competências, habilidades, atitudes e valores das pessoas nas organizações (MAXIMINIANO, 2014).

Segundo Chiavenato (2010), os principais objetivos do treinamento são: a) Preparar as pessoas para a execução imediata das diversas tarefas peculiares a organização; b) Dar oportunidades para o contínuo desenvolvimento pessoal, não apenas no cargo atualmente ocupado, mas também em outros que o indivíduo possa vir a exercer.

Para que haja o aperfeiçoamento do capital humano, precisa manter eficazes e capazes os processos da empresa, ou seja, demanda mão de obra qualificada. Quanto mais alto for o nível de treinamento, melhor será o resultado a ser obtido. Assim, "Para pessoas e empresas sobreviverem e ganharem competitividade, mais do que nunca, torna-se evidente a relevância da educação, do treinamento e do desenvolvimento contínuo" (BOOG, G. e BOOG, T., 2006, p.120 *apud* MAXIMIANO, 2014).

3.1.1 Etapas de treinamento

De acordo com Chiavenato (2010), é necessário planejar e acompanhar todas as etapas do processo de treinamento, uma vez que o ser humano é adaptável ao ambiente no qual é exposto, somente assim os resultados esperados serão alcançados, assim as etapas na sequência de execução devem ser:

a)Diagnóstico - levantamento das necessidades de treinamento a serem satisfeitas a longo e médio prazo;

b) Programação do treinamento - elaboração do programa que atenderá as necessidades diagnosticadas;

c) Implementação - aplicação e condução do programa de treinamento;

d) Avaliação – verificar os resultados obtidos com o treinamento.

O diagnóstico pode ser feito por mapeamento de competência onde encontra se lacunas, através de métodos como: a pesquisa de clima organizacional que busca mudanças no ambiente de trabalho; *Balanced scorecard* (indicadores equilibrados) derivado do treinamento ou desenvolvimento para alcançar os objetivos organizacionais, avaliando o desempenho ao final. A programação do treinamento tem o objetivo de facilitar o aprendizado dos colaboradores, capacitando-os para educar e os preparar para a execução dos processos dentro da organização (CHIAVENATO, 2010).

Conforme Julião e Vandi (2008) o treinamento vai depender das necessidades a serem identificadas pôsteres a consultas sobre o treinamento deve ser continua com a

finalidade de ser duradoura assim fazendo com que as necessidades da empresa estejam sempre sendo atendidas e seus objetivos sempre sendo alcançados ou mantidos.

O programa vem para facilitar o aprendizado dos colaboradores, que permite educar e preparar para a execução dos processos dentro da organização. Com uma implementação adequada, devidamente estruturada e monitoramento pode-se saber se os planos estão adequados ou se será necessário alterações de prazos e atividades. Durante a avaliação é imprescindível entender se o investimento produziu os resultados esperados e se os colaboradores absorveram o conhecimento compartilhado. Além disso, a avaliação permite que a equipe identifique possíveis ajustes para aperfeiçoar o treinamento em suas futuras aplicações (CHIAVENATO, 2010).

3.1.2 Classificação do treinamento

Conforme afirma Barbosa (2004), os métodos de treinamento podem ser classificados em três categorias: treinamento no próprio trabalho, treinamento conceitual/informativo e treinamento por meio de jogos e simulações. Por outro lado, Chiavenato (2010) divide a classificação em três categorias principais: leituras, instrução programada e treinamento de classe.

Conforme afirma Barbosa (2004), quando ocorre treinamento no local de trabalho e para demostrar e transferir conhecimento e habilidades na composição a qual o colaborador estará. Para Chiavenato (2010), os procedimentos escolhidos para repassar as informações de modo a desenvolver as habilidades estimadas no processo de treinamento; podendo ser leitura onde um instrutor irá repassar as informações outro modelo é a instrução programada sem a presença ou intervenção de um instrutor utilizando-se de questionários de múltiplas escolhas; treinamento de classe onde reúnem todos os colaboradores em um local e o instrutor repassar o conteúdo.

Outras metodologias podem ser utilizadas para realizar o treinamento com palestras com temas específicos de curta duração, workshops que utiliza o exercício dos conhecimentos; Profissionais multiplicadores que são responsáveis por repassar os conhecimentos adquiridos; Seminários realizado por consultorias ou escolas; *Jobs rotations* onde o funcionário e descolocado para uma função desconhecida; *On the job* acontece de

forma direcionada para função é utiliza-se de tutor que irá direcionar o funcionário; *Coaching* utilizada para aperfeiçoar competências comportamental (BEHMER, 2004).

3.1.3 Reciclagem

Levando-se em conta tais aspectos, Souza e Sampaio (2002) consideram que a educação incorpora formas avançadas de conhecimentos, habilidades e atitudes, o que possibilitará, em maior ou menor medida, sua adequação às exigências de qualificação aos novos conceitos sociais e profissionais, cabendo a todos os graus de ensino, formal ou não, a responsabilidade de formar o indivíduo, preparando-o para atuar no mercado de trabalho. Na busca desse sucesso, as organizações passam a desenvolver novas formas de comportamentos, novos diferenciais, a fim de alcançar suas metas estratégicas. As universidade corporativas tornaram-se um meio de se obter vantagem competitiva no mercado, e para se entender a relevância dessas universidades corporativas, destacam-se as cinco forças, que são:

> a) A emergência da organização não-hierárquica, enxuta e flexível; b) O advento e a consolidação da "economia do conhecimento; c) A redução do prazo de validade do conhecimento; d) Novo foco na capacidade de empregabilidade/ocupacionalidade para a vida toda em lugar do emprego para a vida toda; e) Uma mudança fundamnetal no mercado da educação global (MEISTER, 1999, p. 62).

No Brasil esse fenômeno é mais recente, como resultado da "necessidade de renovar os tradicionais centros de T&D, de modo a contribuir com eficácia e sucesso para a estratégia empresarial agregando valor ao resultado do negócio". Esses centros de T&D fazem parte de um passado próximo em que a aprendizagem ocorria na formação de grupos com o foco em cursos destinados à atualização técnica de seus funcionários (ÉBOLI, 2002, p.186).

3.2 Desenvolvimento

Segundo Pacheco (2005), o processo de desenvolvimento de pessoas engloba o treinamento; compreende o autodesenvolvimento, processo esse que é intrínseco a cada indivíduo. Assim, o processo do desenvolvimento de uma organização encontra-se

relacionado à sua capacidade de desenvolver pessoas e ser desenvolvida por pessoas (DUTRA, 2009). Dessa forma destaca que o desenvolvimento organizacional tem como objetivo a percepção do que está ocorrendo nos ambientes interno e externo da organização, isso é, a análise e decisão do que precisa ser mudado e a intervenção necessária para provocar a mudança.

A conhecida tipologia dos conhecimentos, habilidades e atitudes – CHA (*Knowledge, Skills and Atitudes – KSA*) é o embrião das competências para a gestão de pessoas. Essa tipologia ou taxonomia foi desenvolvida com o objetivo de instrumentalizar a aplicação das competências ao campo da educação superior (BLOOM, 1984 *apud* MAXIMIANO, 2014). Um grupo liderado por Benjamin Bloom a apresentou em 1956, como proposta para formas avançadas de educação – como analisar e avaliar – indo além do simples recordar de informações, que produz o aprendizado mecânico e repetitivo. O grupo liderado por Bloom identificou três domínios de atividades educacionais ou domínios de aprendizagem, esta segunda denominação tornou-se mais conhecida:

> a) Domínio cognitivo: habilidades mentais (conhecimento); b) Domínio afetivo: sentimentos ou áreas emocionais (atitudes); c) Domínio psicomotor: habilidades manuais ou físicas (habilidades) (MAXIMIANO, 2014, p. 182).

A habilidade é a capacidade de transformar conhecimento em ação, no qual se subdivide em: Habilidade técnica - Compreensão e proficiência em um tipo específico de atividade, abrangendo métodos, processos e procedimentos ou técnicas. Habilidade humana - Abrange a capacidade de trabalhar bem com as pessoas e de se compreender. Habilidade conceitual. Está relacionada com o pensamento sistêmico (KATZ, 1955 *apud* MAXIMIANO, 2014, p.182).

Conforme Maximiano (2014) é possível agrupar os saberes, tal classificação é denominada de trilogia dos saberes, que são:

> a) saberes propriamente ditos que são um conjunto de conhecimentos gerais ou especializados para realizar uma atividade; b) Saber fazer, que é o domínio de ferramentas e métodos para realizar uma atividade. É importante determinar quanto do saber-fazer é transferível para outras situações de trabalho; c) Saber

> ser, como sendo o conjunto de aptidões e comportamentos no trabalho, maneiras desejáveis de agir e interagir; d) Saber fazer-fazer significa saber fazer outras pessoas fazerem, ensinar; procedimento que permite explicar, ensinar e controlar a execução de um saber-fazer ou o conhecimento de um saber (MAXIMIANO, 2014, p. 191).

3.3 Feedback

O feedback é uma ferramenta para analisar como a empresa armazena as informações que os funcionários entregam sobre o andamento do cotidiano empresa, a forma como a organização recebe e repassa o feedback é um instrumento de muita valia para ambas as partes, de modo a ajudar as melhorar a performance, uma vez que é considerada uma ferramenta de mudança de comportamento conforme Missel (2017), o feedback pode ser classificado em:

> a) Positivo: gera um agradável bem-estar para quem o recebe e costuma ser forte motivador. Reforça atitudes e comportamentos bem-sucedidos e já existentes; b) Corretivo: redireciona o que já existe em busca de aperfeiçoamento. É também construtivo se fornecido de forma adequada e por meio de metodologia específica. C) Humilhante: construtivo criticar ou humilhar quem o recebe mesmo que seja feito de forma implícita pode ser destrutivo quando desqualifica ou humilha quem o recebe. D) Explosivo: omite o reconhecimento de padrões de conduta assertivos, deixando de cumprimentar e elogiar boas práticas de forma sincera e equilibrada, focando especificamente naquilo que está errado e de maneira bastante ríspida. E) Toma lá, dá cá: Sendo uma ilusão achar que se está sendo eficiente ou ajudando alguém quando o feedback ressalta apenas o lado positivo, para não magoar o outro ou para não estragar a amizade. Também não é eficiente quem acha. (MISSEL, 2017, p. 11,13).

Sem feedback, não podemos aprender. Aprendizagem é a chave da excelência individual e profissional [...]". As empresas que trabalham com líderes sabem que o diálogo é fundamental para o sucesso nos resultados, a pessoa que tem a cultura de criticar sem desmoralizar ou desvalorizar estará aberta para ouvir as críticas de seus funcionários e, muitas vezes, crescer com elas. É recomendável que os subordinados exponham suas opiniões, desde que baseadas em premissas verdadeiras e que cumpram alguns requisitos básicos:

> a) Esperar o momento certo; b) Dirigir-se diretamente à pessoa envolvida; c) Falar da melhor forma; d) Usar a intensidade adequada; e) Ter o objetivo de obter resultados e não de fazer um "desabafo" (MISSEL, 2017, p. 14).

Conforme Missel (2017), quando os profissionais sabem valorizar os feedbacks de seus gestores, subordinados, colegas, clientes e fornecedores no contexto em que vivem. Costumam reconhecer a necessidade de tecer críticas e elogios, com o objetivo de aprimorar desempenhos e relacionamentos. Compreeendendo e utilizandos em proveito próprio, para seu desenvolvimento pessoal e profissional.

Algumas das dificuldades que muitos líderes enfrentam com seus funcionários pode estar relacionadas à incapacidade de "dar e receber um bom feedback", visto que é uma forma de comunicação essencial para todos que desfrutam de uma saúde mental perfeita em sua organização. Sendo papel do construir seus alicerces, de forma que a equipe perceba os retornos como algo positivo e reconheça-os como uma prática que pode contribuir muito para a melhoria de desempenho (MISSEL, 2017).

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este artigo trata-se de uma revisão bibliográfica qualitativa, tendo como objetivo descrever as caracteristicas do T&D, fazendo uso de questionários, com a finalidade de quantificar os resultados. De acordo com Gil (2002), a pesquisa com característica descritiva e estudo de campo possibilita aprofundamento na temática pesquisada através da coleta de dados.

Para realização dessa pesquisa, foram selecionados trabalhos através do *SciELO (Scientific Electronic Library Online)* e *Google* Acadêmico, utilizando seguintes termos de buscas: treinamento e desenvolvimento, T&D e treinamento de colaboradores.

De posse das publicações, iniciou-se a leitura e triagem dos textos, ou seja, partiu-se para análise e interpretação do material de acordo com o tema escolhido, sendo selecionados enfim, para os resultados e discussão da pesquisa 19 publicações. Após este ter sido organizado e categorizado em áreas temáticas, iniciou-se a redação, desta forma, culminando o ciclo da pesquisa de revisão bibliográfica.

Foi criado um questionário para coleta de informações, a coleta de dados foi realizada com os colaboradores da Gi Segurança que tem a sua prestação de serviço no STJ (Superior Tribunal de Justiça), sendo a equipe composta por doze seguranças e um supervisor. A finalidade do questionário foi analisar em uma situana na pratica de que forma a gestão de pessoas atraves do T&D junto ao colaboradores compreendem o investimento da empresa nos treinamentos, de modo a incentivar o desenvolvimento e capacitar os colaboradores, levando

em consideração o grau de responsabilidade dentro da empresa.

5 CRITÉRIOS PARA ANÁLISE DOS DADOS

Em consideração ao cenario da coleta de dados deste trabalho que foi realizada com os coloboradores da Gi Segurança que tem a sua prestação de serviço para o STJ (Superior Tribunal de Justiça), onde a equipe é composta por doze segurança e um supervisor, na qual a coleta de dados foi aplicada.

A presente pesquisa foi baseada em doze pergunta para coletar as informações através de questionário, conforme anexado, através da colaboração de 10 funcionários. dos dez funcionários 80% possuem nível medio, e 20% possuem curso de graduação, expresa os colaboradores buscam o crescimento pessoal fora do ambiente de trabalho. Tem sua faixa etaria de 35 a 60 anos entro dos profissionais, sendo levando em conta o tempo de atuação dentro da empresa que varia de 6 meses a 10 anos.

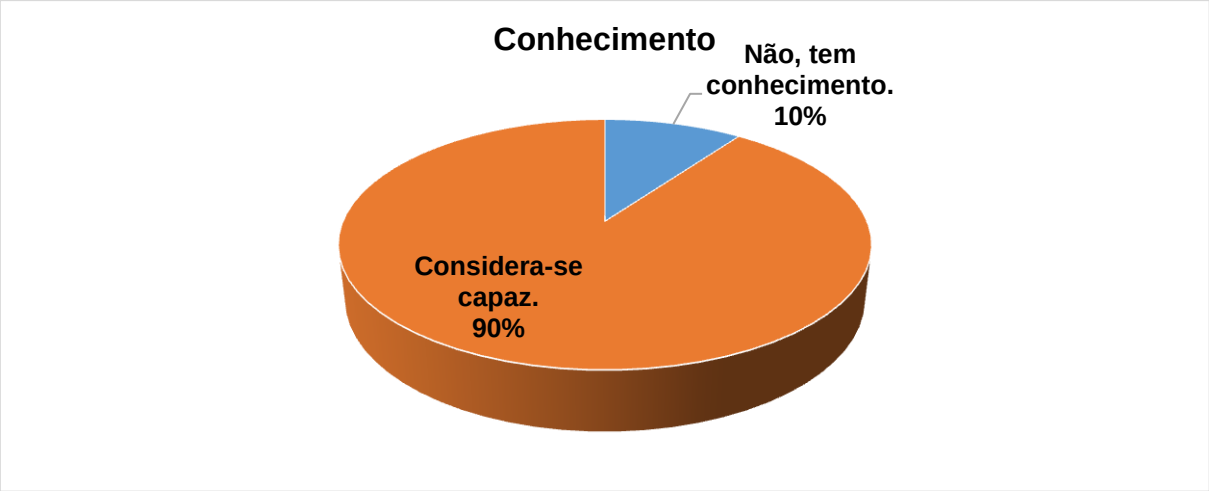
5.1 ANALISE DOS RESULTADOS

5.1.1 Objetivos do questionário

O objetivo desse trabalho partiu do interesse de analisar na pratica através de pesquisa de campo e como o treinamento possibilita o desenvolvimento pessoal e profissional dos funcionários da empresa Gi Segurança. De modo a acompanhar como os colaboradores lidam com as informações e atualizações em relação a suas funções, e utilizam o T&D para o aperfeiçoamento de conhecimentos, habilidades e atitudes a fim da realização das atividades diárias.

Ao serem questionados se teriam condições adequadas para realização de suas funções dentro da empresa, 10% dos colaboradores responderam que ainda não possuem amplo conhecimento sobre sua atividade, mas que buscam compreender como funciona suas atividades a serem executadas, 90% afirmaram que possuem condições para o desenvolvimento de sua funções.

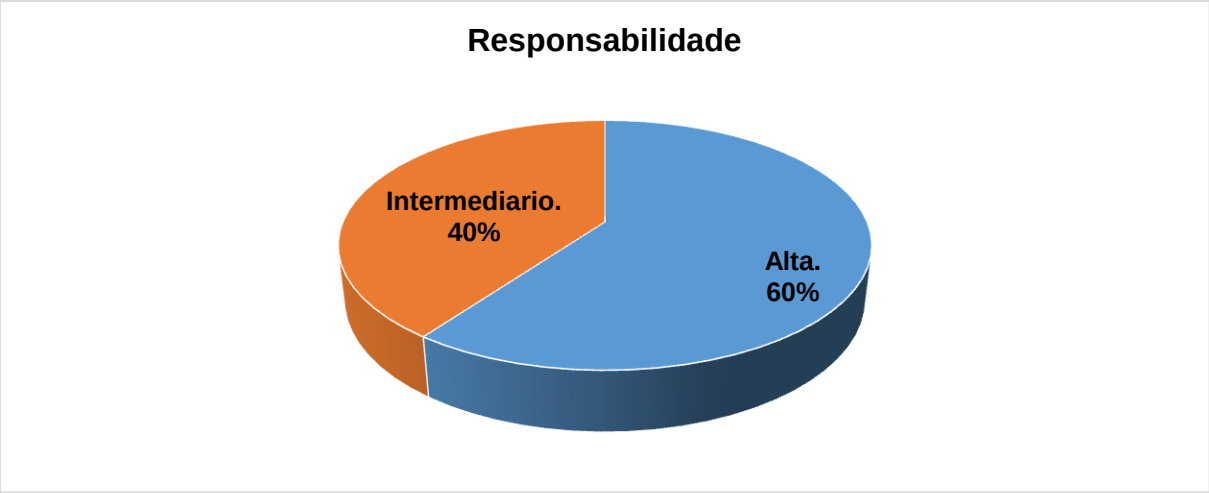
Figura 1: Conhecimento



Fonte: Da autora (2022).

Quando questionados em relação grau de responsabilidade os mesmo possui dentro da empresa; lavendo resoltar que para o treinamento são é analisado o graus de resposabilidade que o funcionario possui dentro da empresa; 60% dos profissionais encontra-se me um nivel de resposabilidade no que tange as suas funções e 40% encontra-se com nivel de intermedíario.

Figura 2: Responsabilidade

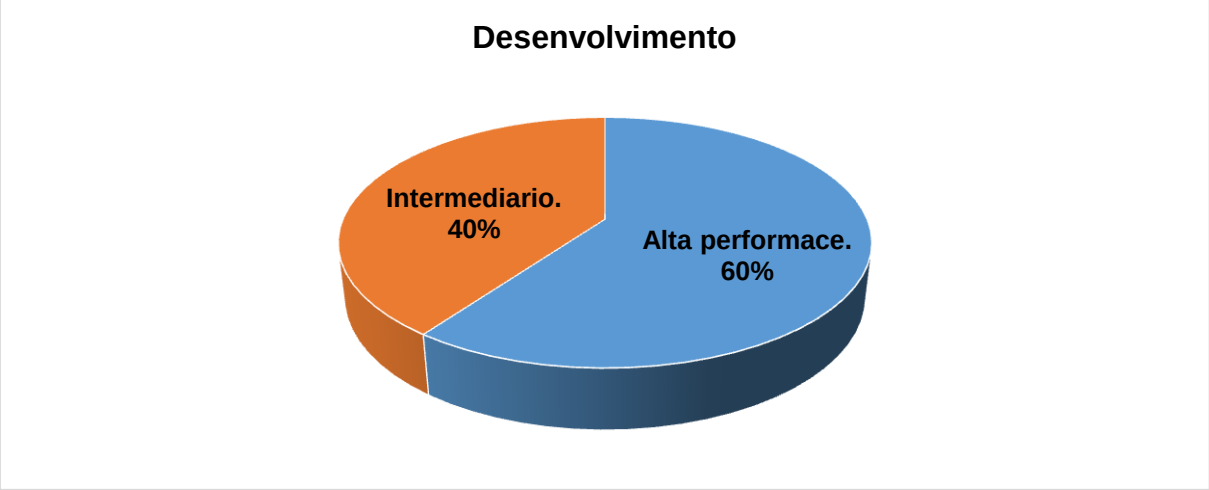


Fonte: Da autora (2022).

No momento em que questionados sobre como analisavam o seu desenvolvimento durante a realização de suas atividades; 40% informaram que conseguiam se desenvolver com intermediario e 60% informaram que conseguiam se aprimorar de modo a utilizar alta

perfomance.

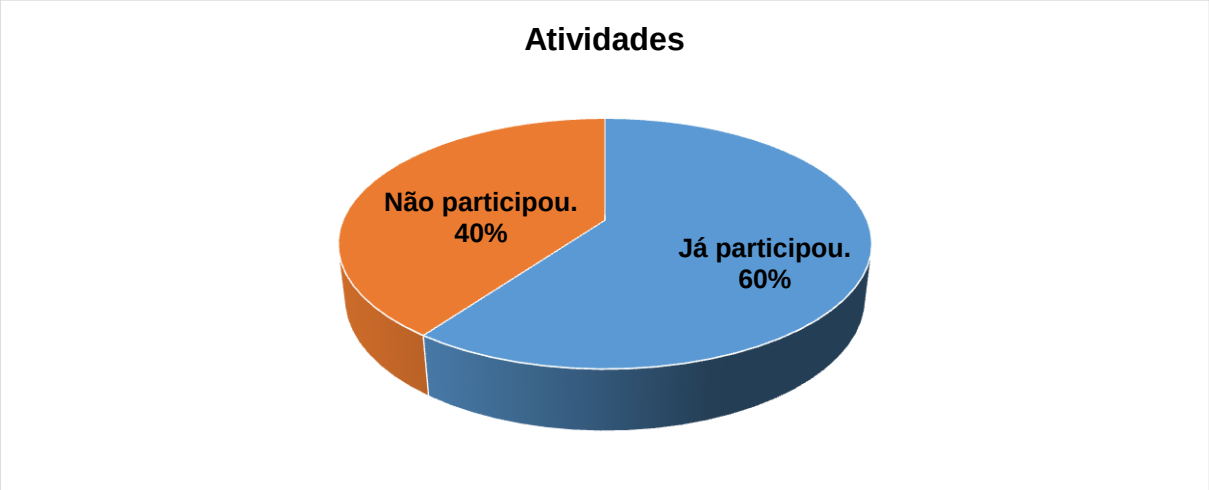
Figura 3: Desenvolvimento



Fonte: Da autora (2022).

Em relação as condições que a empresa proporciona para a realização de atividades a desenvolver seu crescimento (conhecimento) pessoal; 60% ja participaram desse tipo de atividade com intuito de desenvolver o crescimento (conhecimento) de modo a garantir o aperfeiçoamento profissiona; 40% informaram que de modo indireto conseguem o seu desevolvimento.

Figura 4: Atividades voltadas para o desenvolvimento.



Fonte: Da autora (2022).

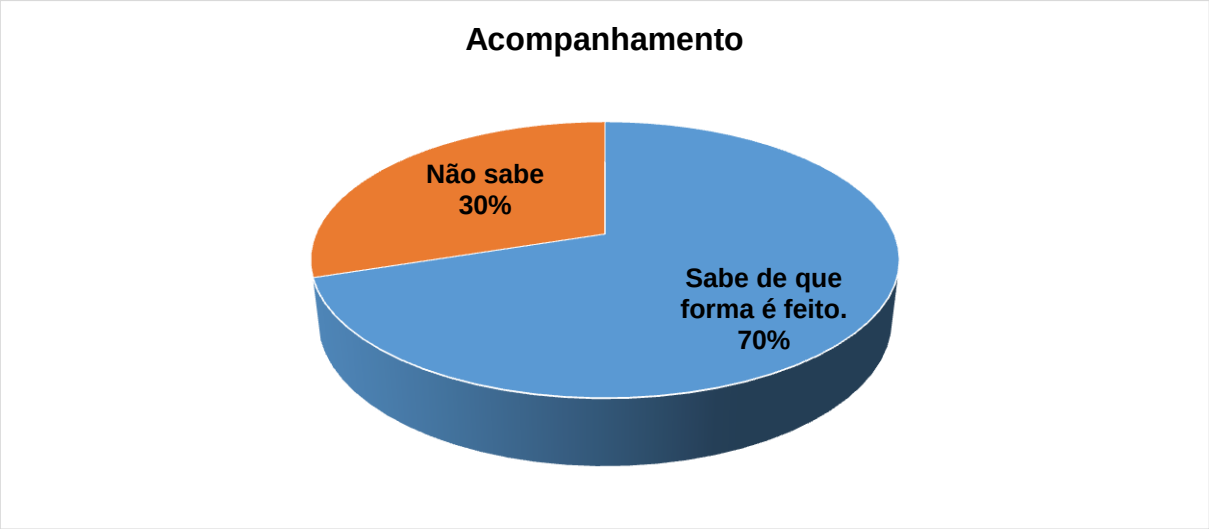
Quando questionados sobre a disponibilização de treinamento; 90% já realizaram algum tipo de treinamento, conforme área de atuação dos funcionários em que a coleta de dados foi aplicada, sabe-se que há dois anos é necessário o realizamento de treinamento com foco na reciclagem dos funcionários de modo a garantir que todos fiquem informados sobre atualização de Normas Reguladoras (NR), 10% informaram que ainda não realizaram a disponibilização sobre o treinamento com foco na reciclagem, devido a validade de dois anos para a realização do treinamento.

Figura 5: Realização de treinamento

Fonte: Autora (2022).

Ao serem questionados se a empresa proporcionava atividades de modo a acompanhar o treinamento e execução do treinamento; 70% dos funcionários informaram que a empresa utiliza reunião e representantes para acompanhar como está o andamento do treinamento e 30% não sabia como é feito.

Figura 6 : Acompanhamento



Fonte: Da autora (2022).

Sobre os recursos disponibilizados pela empresa, foi questionado se os consideravam adequados para a promoção de treinamento e desenvolvimento; 90% informaram que os recursos disponibilizados são necessários para a promoção de prática do T&D, 10% informaram que os recursos não são suficientes para a promoção no que tange o T&D sendo necessária a ampliação dos recursos.

Figura 7: Recursos

Fonte: Da autora (2022).

Em relação aos meios de comunicação utilizados para susgestões e feedbacks que são utilizados, o prestador sugere algo que possa auxiliar no andamento do dia a dia em prol

de todos, a sugestão realizada anteriomente é levada para o chefe de equipe, que é resposavel por comunicar ao supervisor, que por sua vez leva para o gestor do contrato e para a empresa, fazendo com que seja de conhecimento de todos os envolvidos, caso seja aceita a sugestão o processo faz sua retroalimentação de modo a filtrar as informações, por fim chegando a equipe o resultado se houve corcordância ou não.

Como as empresas podem sanar brechas na gestão de pessoas através do T&D?

A partir da capitação dos feedbacks recebidos após a realização do treinamento, de modo a garantir uma retroalimentação em seu banco de dados quanto aos investimentos feitos, e durante o acompanhamento ao longo do tempo. Assim, levando em consideração como está o desenvolvimento de seus profissionais, para que seja possível utilizar desse meio para sua base de dados. O capital humano faz frente a qualquer outro capital, conforme afirma Chiavenato (1996), quem a detêm esse capital e consegue articular inteligência e uma boa administração, alcança um recurso intangível e adequado, fazendo frente a qualquer outro.

5.2 Treinamento e desenvolvimento de pessoas

A promoção de atividades para acompanhamento do treinamento e desenvolvimento dos profissionais deve ocorrer de maneira regular. Como destacado por Chiavenato (2010), o treinamento é algo para o presente, enquanto o desenvolvimento é contínuo, sendo necessário o acompanhamento.

Os recursos disponíveis dentro da organização, como afirmam Carvalho e Nascimento (1997), devem estar relacionados aos planos estratégico da empresa.

Míssel (2017) ressalta que os meios de comunicação são ferramentas que devem estar no cotidiano da empresa, tanto para receber feedbacks quanto para dar retorno para os colaboradores.

5.3 A garantia do T&D no desempenho dos colaboradores ao final do treinamento

A qualificação dos profissionais geram resultados satisfatórios (BOOG, G. e BOOG, T., 2006, p.120 *apud* MAXIMIANO, 2014). Chiavenato (1996) destaca que os recursos equipamentos, maquinas e clientes são de suma importância para a gestão de pessoas, uma vez que há a necessidade de disponibilizar tais recursos para que os colaboradores sejam

capazes de realizar suas funções e se desenvolver.

Sendo assim, o desenvolvimento para a execução de atividades requer o uso da ferramenta denominada CHA: conhecimento, habilidades e atitudes, que segundo Maximiano (2014), pode ser definida da seguinte forma: domínio cognitivo (C), pode ser aprendido, domínio afetivo (A), comportamento já existente e domÍnio psicomotor(H), converte-se em ação.

5.4 O treinamento e desenvolvimento no cotidiano da empresa

A responsabilidade dentro da organização, conforme destacam Souza e Sampaio (2002), pode direcionar os colaboradores nas suas funções. Chiavenato (2010) ressalta que atráves do T&D é possível conduzir atividades de maneira eficiente para o desempenho das atividades .

Destaca Chiavenato (2010) que o treinamento é o processo de capacitação ou aprimoramento de colaboradores que é realizado em curto prazo, assim como para Marras (2009) o treinamento serve para reciclar conhecimentos, habilidades e atitudes.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O treinamento e desenvolvimento é um processo desenvolvido pela gestão de pessoas de uma empresa, garantido a atualização dos profissionais frente ao mercado empresarial. A gestão de pessoas identifica as necessidades profissionais apresentadas pelos colaboradores, com a finalidade de sanar tais necessidades.

Como as empresas podem sanar brechas na gestão de pessoas através do T&D? Por meio do acompanhamento dos colaboradores, levando em consideração que as vivências de cada individuo pode interferir dentro da organização, sendo necessário a atuação da empresa junto dos funcionários.

O treinamento e desenvolvimento é uma ferramenta importante na gestão de pessoas, de maneira que contribui no cotidiano da empresa, já que comprova se houve ou não uma execução satisfatória do processo. Considerando as lacunas nos bancos de dados da empresa na aréa da gestão de pessoas, apresenta o valor que o profissional capacitado tem para a organização garantindo para a empresa estabilidade frente ao mercado, através de profissionais enganjados, sendo uma resposta para o mercado.

Portanto, quando o processo de T&D é realizado a gestão de pessoas precisa fazer o acompanhamento de maneira a garantir que os seus objetivos sejam atingidos, para possuir profissionais capacitados e qualificados, estejam aliados aos objetivos da empresa, uma vez que o treinamento é a curto prazo e o desenvolvimento a longo prazo. De modo a garantir o crescimento do profissional, que logo se transformará em lucro para empresa.

REFERÊNCIAS

BOOG, Magdalena *et al*. **Manual de treinamento e desenvolvimento: gestão e estratégicas.** 5. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

BOOG, Gustavo G.; BOOG, Magdalena T. **Manual de treinamento e desenvolvimento**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

Carvalho, A. V. & Nascimento, L. P. **Administração de recursos humanos**, vol. 1. São Paulo: Pioneira, 1997.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 3. ed. Rio de Janeiro: Elsvier, 2010.

EBOLI, M. **O desenvolvimento das pessoas e a educação corporativa**. São Paulo: Gente, 2002, p.185-216.

GALVÃO, Marcelo. **Gravatas de pedra: competências, mitos e heróis**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006.

Gil, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo : Atlas, 2002

JULIÃO, B. E.; VANDI, A. M. **Diferenças entre treinamento, desenvolvimento e aprendizagem**. Grupo de estudo em ABRH, 2008.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos humanos.** São Paulo: Saraiva, 2005.

LEWIN, Kurt *et al*. Group decision and social change. **Readings in social psychology**, v. 3, n. 1, p. 197-211, 1947.

LUFTMAN, Jerry *et al*. **Managing the information technology resource: leadership in the information age.** Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall, 2002. Chapter 10.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico.** 13.ed. São Paulo. Saraiva, 2009.

MAXIMIANO, Amaru. Recursos Humanos: **Estratégia e gestão de pessoas na sociedade global** . Grupo GEN, 2014.

MEMORIAL de **Gestão de pessoas e equipes: estratégias e tendências**. 2. ed. São Paulo: Gente, 2004.

MEISTER, Jeanne C. **Educação corporativa.** A Gestão do Capital Intelectual Através das Universidades Corporativas. São Paulo: Makron Books, 1999.

MISSEL, Simoni. **Feedback corporativo - como saber se está indo bem**. Editora Saraiva, 2017.

PACHECO, Luzia *et al*. **Capacitação e desenvolvimento de pessoas.** Rio de Janeiro: FGV, 2005.

SAMPAIO, Ana Maria; SOUZA, Eda Castro Lucas de. Análise de uma política pública de formação de recursos humanos: o caso do programa de graduação sanduíche para as áreas. Tecnológicas. **Anais do Enanpad**, 2002.

APÊNDICE A - Questionário

Prezado (a) colaborador, o presente questionário tem como finalidade pesquisar sobre a treinamento e desenvolvimento. Este questionário tem como finalidade uma coleta de informações para auxiliar subsidiar o Trabalho de Conclusão de curso de Bacharel em Administração, pelo Centro Universitário do Planalto Central Apparecido dos Santos, do Aluno: Flávia Caroline. Todas as informações coletadas serão utilizadas somente como instrumento de pesquisa. Sua participação é voluntária. Onde sua identidade está em sigilo.

Desde já agradeço a colaboração.

1.Qual sua idade? _____

2. Grau de Escolaridade?

3. ( ) Fundamental ( ) Médio ( )graduação

4. Você se julga em condições adequadas para realização de suas funções dentro da empresa?

( ) Sim, possui ( ) Não, possui ( ) Intermediário.

5. Qual grau de responsabilidade você possui dentro da empresa?

( ) Regular ( ) Intermediário ( ) Alto

6. Como você analisa o seu desenvolvimento durante a realização de suas atividades?

( ) Regular ( ) Intermediário ( )Alto

7. A empresa proporciona condições para a realização de atividades a desenvolver seu crescimento pessoal (conhecimento)?

( ) Regular ( )Médio ( ) Alto

8. A empresa disponibiliza treinamento?

( ) Sim. Qual tipo de treinamento você já realizou? _____
( ) Não.

9. A empresa proporciona atividades para acompanhar como está o andamento do treinamento?

( ) Sim, De que forma ela realiza ?_____
( ) Não

10. Através dos recursos disponíveis na empresa, você considera adequadas para a promoção de treinamento e desenvolvimento?

( ) Sim, são suficientes. ( ) Não, são suficientes. ( ) Regular.

11.Senão, o que você julga necessário para a realização do mesmo?

_____

_____

12. Qual meio comunicação é utilizado dentro da empresa para sugestões e feedback?

_____

_____