

TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO INDIVIDUAL E COLETIVO NAS ORGANIZAÇÕES - TREINAMENTO ESTRATÉGICO

Alessandra Fagundes Furtado de Melo

a.f.melo@hotmail.com

Graduada em Tecnólogo em Recursos Humanos – Faculdade JK – Unidade Gama –
Brasília/DF

Deniz Helena Pereira Abreu

deniz.abreu@yahoo.com.br

Docente – Faculdade JK – Unidade Gama – Brasília/DF

RESUMO

Este artigo refere-se a um estudo exploratório e bibliográfico tendo como finalidade responder à questão: Como usar o treinamento como ferramenta de progresso dentro de uma organização privada? Estudar o processo de treinamento como estratégia tem o intuito de compreender as táticas utilizadas, com intenção de desenvolver as relações interpessoais e capacitar todo corpo operacional e a gestão da organização. Os destaques do artigo descrevem as principais vantagens da aplicação dos métodos de treinamento; apontam a importância da educação e dos estudos dentro da área de Treinamento, propiciando relações no coletivo para um atendimento mais humanizado. Destaca-se que compreender a importância do Treinamento Estratégico como uma ferramenta para alcance de metas dentro da empresa, facilita o processo de formação.

Palavras-chaves: Treinamento; competências; gestores.

ABSTRACT

This article refers to an exploratory and bibliographic study carried out with the objective of answering the question: How to use training as a tool for progress within a private organization? Studying the training process as a strategy aims to understand the tactics used, in order to develop interpersonal relationships and train the entire operational body and management of the organization. The article highlights describe the main advantages of applying training methods; point to the importance of education and studies in the area of Training, providing collective relationships for a more humanized service. It is noteworthy that understanding the importance of Strategic Training as a tool to achieve goals within the company facilitates the training process.

Keywords: Training; competences; managers.

1. INTRODUÇÃO

O treinamento é uma ferramenta estratégica em qualquer organização, e tem o objetivo desenvolver as competências dos colaboradores para otimizar a rotina do trabalho. Há necessidade de se fazer entender que todo ser humano é elemento primordial de uma instituição. Mesmo que tudo ao seu redor modifique e inove, o ser humano continua sendo essa chave de extrema importância dentro das organizações (CHIAVENATO, 2008), sendo assim, ele precisa desenvolver habilidades de modo que a execução das tarefas seja mais eficiente.

O treinamento para a área da Gestão de Recursos Humanos visa considerar o crescimento de todos os colaboradores no seu local de trabalho, bem como o desenvolvimento interpessoal, tanto individual como coletivo na organização. Trazendo assim, uma melhor convivência profissional coletiva e conseqüentemente um atendimento mais eficaz e humanizado ao cliente final.

Para Tachizawa, Ferreira e Fortuna (2001), o objetivo do treinamento é trazer às pessoas uma preparação para a execução imediata dentro do que foi proposto, não apenas ao cargo que se encontra, mas que o indivíduo exerça o desenvolvimento pessoal. Podendo assim, criar um clima satisfatório no coletivo e no contexto, tornando mais motivador o seu trabalho dentro da organização. Desta forma, melhora o desempenho do gestor pois a supervisão e gestão torna-se mais eficaz e receptiva aos colaboradores.

Buscando compreender a necessidade da organização, torna-se indispensável o estudo sobre os aspectos gerais do treinamento como ferramenta estratégica e competitiva. Pode-se dizer que todo treinamento visa atender aos objetivos e interesse da empresa, pois como ressalta Tachizawa, Ferreira e Fortuna (2001) a interação entre a gestão, colaboradores e a organização trazem resultados de crescimento coletivo.

A utilização do treinamento como ferramenta estratégica na liderança, visa potencializar seu desenvolvimento humano como gestor, indicar às organizações que a maneira de administrar uma carreira de liderança, exige mudança e renovação contínua em sua forma de gerir, pois conforme o mercado se amplia e a produção aumenta, mais a competitividade e renovação dentro das empresas crescem.

Desta forma, este artigo visa destacar a necessidade de proporcionar melhoria contínua dos processos com foco na estratégia e nos colaboradores por meio do treinamento, agregar valor ao gestor e prepará-lo para ser mais adaptável, dando-lhe oportunidade de liderar com uma comunicação mais clara e tendo um relacionamento mais harmônico dentro da organização. É fundamental manter a qualidade no mercado competitivo, sempre desenvolvendo competências individual e coletiva para entregar produtos e serviços diferenciados ao cliente final.

2. TREINAMENTO

Segundo Marras (2009) o treinamento é uma ferramenta utilizada para transmitir conhecimentos técnicos e metódicos sobre a prestação de serviço em uma determinada organização. Sua finalidade é desenvolver habilidades e mais ‘intimidade’ com as tarefas designadas.

“Treinamento é um processo de assimilação cultural a curto prazo, que objetiva repassar ou reciclar conhecimentos, habilidades ou atitudes relacionadas diretamente a execução de tarefas ou à sua otimização no trabalho”. (MARRAS, 2009, p. 145)

Quando uma organização não está em sintonia, acaba perdendo muito tempo com disputas internas e desentendimentos, além disso a empresa precisa ter um diferencial para estar à frente dessa correria competitiva, logo, o treinamento individual e coletivo é imprescindível para trazer transformação e evolução interna, assim ela fica à frente da concorrência. Para que a liderança seja eficaz e a gestão traga engajamento à empresa, faz-se necessário oferecer treinamento por profissionais e empresas capacitadas. Eles devem possuir conhecimento e preparo, com o objetivo de levar os treinados a compreender o processo com clareza, bem como focar que tipo de liderança se quer na gestão da organização e assim colocar em prática suas competências desenvolvidas no cotidiano da empresa. O treinamento pode otimizar o tempo empregado nas funções, tornar a liderança mais fácil de ser coordenada e a produção mais eficaz, com muito mais qualidade, sendo um diferencial indispensável para qualquer empresa.

Conforme Gil (1994), a necessidade do treinamento, aplica-se após serem observados os fatores da real necessidade caracterizado pela empresa, que sempre está alterando

programas e seus sistemas. É aplicada individual e coletivamente para uma boa gestão da organização, desta forma o treinamento deve ser feito após análise de efetividade de sua realização entre toda equipe. Faz-se necessário obter uma boa didática para sua aplicação e entendimento coletivo para trazer feedback positivo de todos empenhados no processo de treinamento. Com isso entende-se que o que o autor quis passar o é que a equipe deve ter uma clareza na comunicação do que precisa ser melhorado dentro da organização, toda a equipe deve participar na troca de informações como questionários aplicados ou até mesmo sugestões em reuniões dinâmicas do que está dando certo e o que precisa ser melhorado.

O gestor deve traçar objetivos pontuais do que acontece dentro da organização para fazer um treinamento eficaz coletivamente. O gestor deve ter com clareza o que precisa ser melhorado através de uma avaliação de desempenho dele próprio e de sua equipe, entender como a empresa está e o que está precisando treinar para aprimorar o serviço oferecido.

Para Oliveira (2009), faz-se necessário entender as necessidades da organização e compreender todo o contexto de funcionamento e sua estrutura, para que o treinamento estratégico seja devidamente traçado. Para tanto um bom gestor, além de saber o que a organização precisa para se obter um treinamento eficaz, ele deve liderar com atenção e sensibilidade para entender o contexto individual dos seus colaboradores. O bom gestor retém valores e estará preparado para exercer uma liderança de qualidade.

O treinamento é uma forma de agregar valores à gestão pois a liderança flui sinergicamente em todo ambiente. Deve-se lembrar que um conteúdo de treinamento bem desenvolvido atinge seus objetivos, como a mudança de comportamentos e atitudes necessárias, desenvolve conceitos, assim acredita Chiavenato (2008), para isso a liderança deve ter com muita clareza que tipo de líder ele está sendo.

2.1 LIDERANÇA

A discussão quanto ao tipo de liderança deve ser contemplada dentro de um treinamento estratégico na organização para que a empresa defina qual a liderança que será mais eficaz para o tipo de serviço que ela deseja oferecer. Assim observam-se, no mínimo duas maneiras de liderar: com ressonância ou dissonância, com ou sem empatia dentro da organização. Os dois tipos de lideranças podem ser percebidos pela satisfação ou não em que seus colaboradores trabalham.

2.1.1 Liderança Ressonante

O Líder Ressonante é aquele que motiva seus liderados, traz brilho e entusiasmo ao ambiente de trabalho, estimulando também as competências destes para que o trabalho seja mais otimizado, assim seus liderados não apenas fazem por obrigação, mas fazem com zelo, com energia positiva, trazendo resultados para a equipe e conseqüentemente para a empresa. Se torna compreensível em uma comunicação clara e objetiva.

Desenvolver esse tipo de liderança, traz ao gestor à performance diagnóstica, onde ele tem habilidade e competência para identificar todos os pontos que precisam ser modificados ou consolidados em sua equipe, assim o seu valor de diagnóstico é acrescentado para direcionar de forma individual e contextual de seus liderados. Com isso, o líder consegue entender de fato estabelecer um bom plano para cada indivíduo, um bom treinamento no contexto geral com abordagens individuais. A liderança ressonante envolve empatia para entender o outro como ele é, inspiração com motivação e propósito, engajamento que traz maior produtividade e confiança que traz mais energia para a equipe.

Essa qualidade de liderança, mostra ao gestor como examinar e planejar todo treinamento e o fará ser entendido e bem recebido, pois saberá tomar decisões corretas e ponderadas fazendo com que assim, seus colaboradores farão tudo que for necessário para alcançar o objetivo da organização, pois enxergarão no seu gestor um exemplo a ser seguido, pois o líder ressonante traz confiança, força, e, ao mesmo tempo empatia, pois ele torna-se, através de treinamento estratégico contínuo e coletivo, uma pessoa com capacidade suficiente para lidar com situações diversas e personalidades diversas, tendo autogestão, autoconhecimento e por conseguinte conhecerá cada indivíduo em sua subjetividade.

2.1.2 Liderança Dissonante

A liderança dissonante passa longe do primeira citada, afinal ninguém quer ser liderado por um líder carrancudo, negativo ou insensível. Diferente do anterior citado, o gestor que não cultiva o treinamento dentro da organização em que trabalha, não consegue se auto avaliar e nem gerir positivamente sua equipe para que todos o entendam e sintam

vontade de segui-lo, pelo contrário, sua gestão forçosa, arrogante, presunçosa e interesseira. Assim seu liderado obedece apenas por medo de ser demitido, o que pode gerar frustração e desmotivação no que fora determinado, além de trazer problemas na qualidade de vida.

Quando um gestor usa o medo como liderança, acaba adoecendo o psicológico do liderado, acaba atrapalhando sua produção e conseqüentemente trazendo danos à organização. A liderança dissonante envolve a distância emocional, onde o liderado não se importa como fala com seus liderados, só se importa com os resultados, o medo é sua estratégia de gestão, a motivação extrínseca é a que ele utiliza, usa apenas quando interessa a si próprio e não interessa ao coletivo, não se importando assim quem ele irá atingir e desconfiança, um líder dissonante não confia em ninguém e não faz questão de omitir tal sentimento.

Cabe ressaltar que o treinamento vem evoluindo no decorrer do tempo, vem saindo de uma visão mais mecânica e técnica operacional para uma abordagem mais estratégica e inovadora, trazendo ferramentas com sistemas mais sólidos. Isso quer dizer que a forma de interagir dentro de uma organização, hierarquicamente, também precisou ser redesenhada para acompanhar a evolução dentro do mercado competitivo, portanto, toda a técnica deve ter o comportamento individual e coletivo evoluídos para que o objetivo final seja alcançado.

3. TREINAMENTO COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA

O treinamento tem como objetivo estratégico aperfeiçoar o relacionamento empresa versus colaboradores, trazendo motivação para realizar tarefas com mais eficácia, ou seja, o funcionário busca conhecer com mais veemência todo o objetivo da empresa, ‘vestir’ a camisa da empresa desempenhando suas funções com mais entusiasmo e consolidação dos métodos empregados pela empresa. Após conhecer o tipo de liderança fica mais claro saber a melhor forma de gestão para a organização.

Tachizawa (2001, p. 219) afirma “Nenhuma organização consegue manter um bom nível de produtividade sem uma equipe de profissionais bem preparados”, com isso ele quer dizer que a necessidade de se fazer uma estratégia de treinamento dentro da empresa faz-se necessário para o conhecimento do comportamento de todos que ali trabalham. O gestor e o colaborador é uma equipe que faz com que a empresa funcione, para tanto é imprescindível que uma estratégia seja treinada continuamente para o alcance de seus objetivos. Às

organizações que ainda preferem citar o treinamento como uma perda de tempo ou custo desnecessário dentro do RH, restam a estagnação ou resultados flutuantes que ora podem despencar e atrasar ainda mais seu crescimento, ou ainda a troca incessante de colaboradores desmotivados.

Para Chiavenato (2009), além do treinamento melhorar as competências individuais ou seu desempenho, ele é um sucesso na contribuição organizacional do lugar, principalmente nessa nova era de inúmeras mudanças de comportamento. O Treinamento estratégico dentro de uma organização é uma vantagem que tem no mercado competitivo, pois ele contribui para o funcionamento coletivo. Focar na atividade que a organização desempenha e como ela se comporta, neste sentido pode-se direcionar o treinamento para a desenvolvimento de potenciais e valores dos próprios gestores e colaboradores. O gestor deve se preocupar com toda informação necessária para que o treinamento aconteça de maneira eficaz.

O levantamento de dados pode ser realizado através de questionários e feedbacks, com toda informação possível: avaliar desempenho, necessidades e satisfação do cliente. Deve ser levado em consideração o que tem dado certo e o que pode ter empacado o crescimento da empresa, principalmente como é a conduta do gestor ou gestores desta organização. Assim, com a visão geral da organização, é possível traçar um treinamento adequado para se obter uma boa liderança e manter a qualidade do serviço da organização.

A interação pode mostrar aos colaboradores de forma mais eficaz e receptiva de suas funções propostas, além disso, os colaboradores tornam o trabalho dos gestores mais fácil. A metodologia com o treinamento adequado, capacita e desenvolve competências coletivamente e traz qualidade de relacionamento e estes enxergam sua capacidade dentro da organização. Além disso, o treinamento induz à permanência de colaboradores na organização evitando assim a alta taxa de instabilidade no trabalho.

Após o estudo entende-se que o gestor deve estar em constante desenvolvimento pessoal para que seus colaboradores acompanhem a evolução tanto da organização quanto à produção, o incentivo ao treinamento estratégico constante traz crescimento à organização. Para Maximiano (2006) o comportamento e o desenvolvimento da pessoa dentro da organização, podem ser mais indispensáveis do que o de desempenho do método de trabalho, pois quando o primeiro é treinado e o indivíduo se torna mais flexível. Agregando valores ao

seu comportamento, o segundo se torna automaticamente mais eficaz e conseqüentemente seu desempenho mais produtivo.

É necessário decidir qual treinamento poderá ser conduzido para uma gestão eficaz e melhor aproveitamento, se toda problemática anteriormente citada for definida e a resolução estiver previamente pensada, fica mais fácil a elaboração do tipo de treinamento a se fazer. É importante sempre lembrar ao coletivo que o treinamento mais prático e operacional, trará resultados mais rápidos e eficazes.

O CHA é uma definição para competência, a saber Conhecimento, Habilidade e Atitudes que demonstram a maneira de pensar, agir e sentir de cada indivíduo. Dutra (2009) afirma que, o treinamento é o aperfeiçoamento e, ou preparação do colaborador para inovações e constantes mudanças e além do mais, o treinamento deve ser aplicado sempre que houver a necessidade na organização. A construção de um Treinamento, além de trazer motivação à execução de suas tarefas, traz também qualidade de vida no trabalho e feedback positivo. Desta maneira, atrai bons parceiros e naturalmente, a organização fica bem-conceituada no mercado proposto, sai na frente entre outras obtendo muito mais sucesso e novos clientes.

Para Chiavenato (2004, p. 448), é preciso otimizar e incentivar as habilidades humanas para a manutenção da qualidade geral nas organizações: “A gestão de qualidade total nas Organizações depende fundamentalmente da otimização do potencial humano”. Sales (2002) enfatiza ainda que o conceito, que anteriormente seria o objetivo final, hoje se torna proporcional, ou seja, a medida que o mundo muda, os objetivos também se modificam. O treinamento se tornou assim uma forma de sustentar o sucesso de hoje pois o de ontem não garante mais o de amanhã, ficando assim como o principal objetivo de uma organização e o recurso mais valioso desta: o ‘capital’ humano.

4. METODOLOGIA

Este artigo fora elaborado com abordagem qualitativa, onde se estuda os aspectos subjetivos de fenômenos sociais do comportamento humano dentro das organizações. A natureza do estudo é básica, pois é descritivo de maneira geral indutiva, tendo objetivo

exploratório. Trata-se de uma Metodologia de procedimento Bibliográfico, isto é, através de estudos e leituras de livros e artigos/ documentos acadêmicos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Assim verificou se que a intenção do treinamento é o bem-estar de todos dentro da organização, capacitando e qualificando-os com um diferencial dentro do mercado de trabalho, trazendo resultados como a eficácia na liderança, agrega-se otimização na sua produção fazendo com que a empresa reduza perdas e custos, que são fatores importantes e substanciais para esta, no qual os resultados obtidos serão através de se colocar em prática todo Treinamento e Estratégia.

Na pesquisa pôde se observar que a oferta de treinamento estratégico dentro da organização, visa não apenas o crescimento de seus colaboradores, mas faz fazer com que a liderança se torne mais eficaz e humanizada. Desta forma, o treinamento é entendido como um diferencial e uma oportunidade que a organização traz para enfrentar o mercado competitivo e mostrar que o indivíduo se compromete ao aprendizado do treinamento, a liderança se engaja no mesmo processo, trazendo ganhos e engajamento ao coletivo.

Com o treinamento adequado, o departamento de gestão, engloba toda estratégia na organização trazendo conhecimento, crescimento e desenvolvimento intrapessoal e interpessoal a todos os envolvidos, pois, a melhor convivência traz uma melhor qualidade de vida dentro da organização. O gestor eficaz se torna ou continua com uma liderança ressonante, aquele que faz com que tudo aconteça de forma positiva dentro da empresa gerando crescimento e lucros para a organização.

O trabalho desenvolvido mostra com clareza que quando se tem uma boa comunicação, é possível enxergar o que é necessário ser modificado, com questionários e reuniões dinâmicas onde todos participem com suas sugestões, desta forma os colaboradores se sentem à vontade e liberdade para dizer abertamente ao seu gestor e dar-lhes um feedback construtivo. Ao traçar os objetivos pontuados, o gestor chega à conclusão sobre qual estratégia de treinamento deverá usar para obter bons resultados e bem comum a todos.

Portanto, o treinamento e suas estratégias traz garantia de uma melhora de desempenho dentro da organização e objetividade, modifica os costumes, concede um

ambiente agradável e acrescentam-lhe estímulos, dando-lhes sensibilidade, confiança para uma boa convivência em grupo.

Pode-se concluir então que a falta de Treinamento e estratégia pode deixar para trás a organização no aspecto geral. Entende-se que com uma boa gestão e treinamento estratégico a produtividade individual e coletiva pode aumentar substancialmente, o treinamento garante o desenvolvimento de competências e habilidades tanto dos gestores como de seus colaboradores, outro ponto também que pode ser otimizado é a prestação de serviços e resultado ao cliente final. Outro ponto também que pode ser otimizado é a prestação de serviços e resultado ao cliente final. Em suma, o treinamento estratégico dentro de uma organização não trará prejuízos, pelo contrário, ela só tem a lucrar!

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BITENCOURT, Cláudia; **Gestão Contemporânea De Pessoas**. Dados eletrônicos, Porto Alegre, Bookman (2010).

CHIAVENATO, Idalberto; **Gestão de Pessoas**. Ed. Campus, 5ª edição, (2000)

CHIAVENATO, Idalberto; **Visão e Ação Estratégica**. Ed. Manole, 3ª ed. (2008);

CHIAVENATO, Idalberto; **Recursos Humanos**. Ed. Elsevier (2009);

DRUCKER, Peter; **A Organização do Futuro**. Ed. Futura (1997);

MARRAS, J. Pierre; **Administração de Recursos Humanos**. Ed. Saraiva (2009)
;

MAXIMIANO, A. C. Amaru; **Teoria Geral da Administração**. Ed. Atlas (2006);

TACHIZAWA, Elio Takeshy; FERREIRA, Victor Cláudio Paradela e FORTUNA, Antônio Alfredo de Melo; **Gestão com pessoas**. Ed. FGV, (2014).