

UNIVERSIDADE TIRADENTES

OLAVO DE ANDRADE SILVA JÚNIOR

TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO: ABORDAGEM
DOS RECURSOS HUMANOS DA PANIFICAÇÃO E
MERCADINHO CORAÇÃO DE JESUS

Itabaiana

2014

OLAVO DE ANDRADE SILVA JÚNIOR

TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO: ABORDAGEM
DOS RECURSOS HUMANOS DA PANIFICAÇÃO E
MERCADINHO CORAÇÃO DE JESUS

Relatório de Estágio apresentado a Universidade
Tiradentes como um dos pré-requisitos para obtenção
do grau de bacharel em administração de Empresas.

Prof.^a MARIA LÚCIA DA SILVA MODESTO

Itabaiana

2014

OLAVO DE ANDRADE SILVA JÚNIOR

TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO: ABORDAGEM DOS RECURSOS
HUMANOS DA PANIFICAÇÃO E MERCADINHO CORAÇÃO DE JESUS

Relatório de Estágio apresentado ao curso de
Administração da Universidade Tiradentes –
UNIT, como requisito parcial para obtenção do
grau de bacharel em Administração.

Aprovado em ____/____/____.

Banca Examinadora

Prof.^a Maria Lúcia Modesto

Universidade Tiradentes

Professor Adelmo Santos Porto

Universidade Tiradentes

Professor

Universidade Tiradentes

AGRADECIMENTOS

A realização deste trabalho só foi possível graças a Deus que me proporcionou uma família realizada e feliz, meus queridos pais Olavo de Andrade e Maria Odete da Graça e aos meus irmãos, Danyllo e Deisielly, com carinho e amor.

À Universidade Tiradentes, que me proporcionou um rico referencial teórico ao longo da minha formação e que todo esse conhecimento ressurgiu como forma de apresentação desse relatório de estágio acerca do referido tema. Aos meus colegas de turma, por terem ajudado a superar todos os obstáculos ao longo destes anos. Aos professores, em especial a professora Maria Lúcia Modesto, pela orientação eficaz e apoio, sem o qual seria impossível a realização deste trabalho.

A minha namorada Renata Alves, pelo companheirismo, incentivo e apoio nos momentos de dificuldades.

À Panificação e Mercadinho Coração de Jesus Ltda., na pessoa de Maria Odete da Graça Silva, por ter fornecido o espaço necessário e me recebido com grande satisfação. Aos funcionários da Panificação e Mercadinho Coração de Jesus Ltda., pela participação e apoio, colaborando para a consolidação deste relatório.

Que os vossos esforços desafiem as impossibilidades, lembrai-vos de que as grandes coisas do homem foram conquistadas do que parecia impossível.

Charles Chaplin

RESUMO

A crescente competitividade do mercado cria necessidades nas empresas de repensar suas estratégias organizacionais de modo a focar esforços em fatores que representam oportunidades e diferenciação nos funcionários. Nesse sentido, as empresas devem buscar através do treinamento, desenvolver seu capital intelectual a fim de preencher as deficiências técnicas que se evidenciam no desenrolar dos processos no seu local de trabalho. Para a empresa em questão, a competência de seus funcionários é a essência de seu negócio, uma vez que a mesma trabalha com produtos alimentícios bem como produz. No entanto, sabe-se que servir bem hoje não é mais diferencial competitivo. O que realmente faz a diferença são as pessoas, suas ideias e atitudes. O objetivo deste relatório é descrever o Estágio Supervisionado Acadêmico do Curso de Administração, da Universidade Tiradentes, realizado na empresa Panificação e Mercadinho Coração de Jesus Ltda, em Ribeirópolis/SE. Para alcançar os objetivos traçados neste projeto de pesquisa, foi realizada pesquisa de campo através de entrevista com a sócio-gerente Sra. Maria Odete da Graça Silva e a aplicação de questionário com 100% dos colaboradores da Panificação e Mercadinho Coração de Jesus. Quanto aos resultados almejados, este projeto representa boa oportunidade para a empresa, visto que ela terá um conhecimento maior acerca do seu funcionamento com foco em treinamento e desenvolvimento de pessoal, dessa maneira poderá colocar em prática o projeto sem nenhum ônus. Após a análise da situação encontrada, verificou-se que não há uma política de treinamentos voltada para o aperfeiçoamento das atividades de seus colaboradores.

PALAVRAS – CHAVE: Treinamento; Desenvolvimento de pessoal; Gestão de Pessoas.

ABSTRACT

The increasing competitiveness of Market creates necessities in the companies you rethink its organizational strategies in you order you to focus efforts in factors that represent differentiation possibilities – the employees. In this direction, the companies must search through the training, develop its intellectual capital in you order you fill the deficiencies techniques that if evidence in uncurling of the you process in its workstation. Company will be in question, the ability of its employees is the essence of its business, the teams that the same one is rendering of services. However, one knows that you serves well today he is not lives distinguishing competitive. What it really makes the difference they ploughs the people, its ideas and attitudes. The objective of this report is you describe the supervised period of training Academic of the course of administration, of the Tiradentes University, carried through in the company Panificação e Mercadinho Coração de Jesus Ltda, in Ribeirópolis/SE. You reach the objective tracings this project research, research field through interview with you manager of human resources was carried through Mr. Maria Odete da Graça Silva e the application of questionnaire with open and closed questions, whose answers had been gotten by the total of 5 collaborators. How much you the longed will be results, this project represents good possibility will be the organization, since the company will have you bigger knowledge concerning its functioning with focus in training and development, in this way will be able you place in practical the project without in responsibility. After the analysis of the found situation, was verified that it you donate not have one politics of training eats back toward the perfecting of the activities of its collaborators.

KEY WORDS: Training; Development of staff; Management of People.

LISTAS

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Você gostaria que a empresa onde você trabalha oferecesse algum tipo de treinamento?.....	31
Gráfico 2 – Você acha que a desmotivação e o baixo rendimento na produtividade do funcionário se dar em virtude da falta de treinamento?	32
Gráfico 3 – Qual a importância de se oferecer um treinamento no ambiente de trabalho?.....	33
Gráfico 4 – Esse treinamento oferecido pela empresa deve estar voltado para a necessidade da empresa, pessoal, comuns, ou de ambas as partes?.....	34
Gráfico 5 – Quais os temas que você gostaria que fosse abordado?.....	35
Gráfico 6 – De que forma esse treinamento poderia ser abordado?.....	36
Gráfico 7 – O que você acha do treinamento executado no dia-a-dia pela chefia e colegas de trabalho?.....	37
Gráfico 8 – Qual seria o melhor horário para o aproveitamento e rendimento do treinamento?.....	38
Gráfico 9 – Com que frequência você gostaria que a empresa oferecesse esse treinamento?.....	39
Gráfico 10 – Por que a empresa deveria investir em você?.....	40
Gráfico 11 – Você procura estar se atualizando e participando de cursos, palestras e workshop?.....	41

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	10
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	15
2.1 Evolução da área de recursos humanos.....	15
2.2 As pessoas na organização.....	17
2.3 Treinamento e desenvolvimento.....	21
2.4 O processo de levantamento das necessidades de treinamento (LNT).....	27
2.5 Monitorização de resultados do treinamento.....	28
3 SITUAÇÃO ENCONTRADA.....	30
4 SUGESTÕES DE MELHORIAS.....	42
5 CONCLUSÃO.....	45
REFERÊNCIAS.....	47
APÊNDICE E/OU ANEXO(S).....	49

1 INTRODUÇÃO

TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO: ABORDAGEM DOS RECURSOS HUMANOS DA PANIFICAÇÃO E MERCADINHO CORAÇÃO DE JESUS.

Manter um bom nível de produção numa empresa é necessário dispor de uma equipe de profissionais bem preparados. O fator humano influi de maneira decisiva no desenvolvimento de tarefas. Marras (2010) considera a importância do treinamento e desenvolvimento que deve ser considerado um processo de assimilação cultural com o objetivo de reciclar conhecimentos, habilidades e atitudes que possam estar relacionadas diretamente a execução das tarefas ou otimização do trabalho.

Antes o treinamento estava apenas voltado para a preparação de atividades, tendo em vista conhecimento técnico sobre a realização das mesmas, mas nos dias de hoje, percebe-se que a importância não está somente voltada a preparação técnica, mas também para o desenvolvimento das competências comportamentais para assim desenvolverem suas atividades de uma forma mais eficiente e eficaz, assim gerando crescimento para a pessoa que adquire novos conhecimentos e desenvolve suas habilidades e claro para a empresa, que atinge o sucesso com uma força de trabalho muito mais preparada, vindo a desenvolver-se de forma mais destacada e competitiva no mercado.

A Panificação e Mercadinho Coração de Jesus, diante da preocupação e expectativa em atender o consumidor moderno está em busca de melhorar a sua qualidade no oferecimento de produtos e, conseqüentemente, no treinamento e desenvolvimento de pessoal para que executem suas tarefas de forma correta, por meio de qualificação, criatividade, inovação e parceria efetiva.

Sem a qualificação na padaria há desperdício de comida, embalagens, luvas plásticas, ou seja, o jeito certo e errado de realizar o serviço vem fazendo diferença na panificação. Um padeiro bem treinado, por exemplo, é capaz de fazer pão de forma que não haja sobras nas gôndolas.

Desta forma, questiona-se: De que forma o investimento em treinamento e desenvolvimento dos empregados impulsiona a organização a atingir seus objetivos?

Em toda e qualquer atividade profissional, o treinamento e desenvolvimento é indispensável na busca da qualidade total e uma resposta a uma necessidade constante no ambiente organizacional, desencadeando um clima satisfatório, aumentando a motivação dos colaboradores.

A relação do estudo teórico com os dados coletados em campo, permitirão ter a visão de um problema sob os dois aspectos, permitindo que outros alunos possam compartilhar desta produção de conhecimentos. Não se tem a pretensão de esgotar a temática, até porque isto não seria possível, mas, por seu aspecto simples, oferecer um campo de prerrogativas para críticas, sugestões e novos estudos sobre esta temática, em outras perspectivas.

Analisar o conhecimento do treinamento para o desenvolvimento da prática profissional.

- Examinar as possibilidades de escolha dos tipos de treinamento pelos colaboradores;
- Identificar se há comprometimento da gestão com o treinamento e desenvolvimento dos colaboradores;
- Verificar, se a escolha pelo treinamento está baseado nas carências individuais ou nas necessidades da equipe;

Santos (2010, p.136) considera que a pesquisa é um processo racional e sistemático que expõe informações que permitam responder ao problema, ou seja, o pesquisador auxilia na construção do conhecimento, que deve ser apreendido como um processo e não como um produto resultante de aprendizagens em determinados contextos.

A presente pesquisa optou pelo estudo de caso. Segundo Gil (2011, p.206) ao se conhecer muito bem como ocorre o fenômeno em um ou poucos indivíduos, empresas ou situações, podem-se levantar hipóteses sobre como o fenômeno ocorre em geral. Por esse fato, o estudo de caso é bastante apropriado em pesquisas exploratórias.

No que se refere aos objetivos, Gil (2011, p.128) classifica a pesquisa em três grupos: exploratórias, descritivas e explicativas ou explanatórias. O presente estudo se entrelaça com as pesquisas exploratório e descritivas.

A pesquisa exploratória para Acevedo; Nohara (2010, p.102) proporciona maior compreensão do fenômeno que está no rol de investigação, permitindo que o pesquisador delineie de forma mais precisa o problema. No que tange a pesquisa descritiva possuem objetivos bem definidos, procedimentos formais, são bem estruturados e direcionados para a solução de um problema ou avaliação de curso de ação.

Para Gil (2011, p.156) “[...] as pesquisas descritivas são, juntamente com as exploratórias, as que habitualmente realizam os pesquisadores preocupados com a atuação prática”.

Uma pesquisa poderá ser considerada documental, bibliográfica, de campo, de observação participante, pesquisa-ação, entre outras categorias, dependendo do assunto de interesse ou a instrumentalização viabilizada. Para este estudo foi selecionada a pesquisa de campo e bibliográfica.

A pesquisa bibliográfica para Chiavenato (2011, p.78) é aquela desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. Os livros constituem as fontes bibliográficas por excelência. A principal vantagem da pesquisa bibliográfica reside no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais amplo do que poderia pesquisar diretamente.

E as pesquisas de campo para Lakatos; Marconi (2010, p.198), é utilizada com o objetivo de conseguir informações sobre determinado problema para o qual se procura uma resposta. Mesmo sendo uma pesquisa de campo, fez-se necessário um estudo bibliográfico prévio, para que fosse possível confrontar teoria e prática, tão necessário para compreensão do problema.

O método utilizado neste estudo será o indutivo, onde os participantes da pesquisa, com suas respostas particulares, permitirão chegar a conclusões mais gerais. Para Santos(2010, p.140) o método indutivo parte do específico para o geral.

Todo o processo de pesquisa será realizado na Panificação e Mercadinho Coração de Jesus abrangendo 100% dos seus colaboradores, ou seja, os 05 profissionais participarão da pesquisa.

Para coletar dados será utilizado o questionário contendo questões fechadas e abertas, que serão responsáveis pela livre expressão dos pesquisados. O questionário para Roesch (2011, p.236) “[...] não é apenas um formulário ou um conjunto de questões sem muita reflexão, mas um instrumento de coleta de dados que busca mensurar alguma coisa.”, requerendo esforço intelectual anterior de planejamento, com base na conceituação do problema de pesquisa.

Os dados serão interpretados em duas perspectivas: a quantitativa e qualitativa. Quantitativa quando se referir às questões fechadas do questionário, criando percentuais nas respostas e construindo gráficos por meio do Programa Excel; e a qualitativa, permitirá fazer uma análise de conteúdo das questões abertas.

O trabalho está organizado em cinco capítulos. O primeiro capítulo trata da apresentação, delimitação do tema, justificativa, objetivos geral e específicos, metodologia e caracterização da empresa. O segundo é composto pela referência bibliográfica contendo as teorias pertinentes ao assunto abordado, trazendo uma compreensão maior a cerca do tema. O terceiro capítulo contém a situação encontrada durante o próprio estágio, através da aplicação de um questionário, cujo o objetivo foi mostrar os procedimentos e opiniões com relação a instituição. No quarto capítulo temos a sugestão de melhorias e no quinto e último a conclusão do trabalho.

O estágio será realizado na Panificação e Mercadinho Coração de Jesus, no período de 04/08/2014 a 05/12/2014, no período da manhã, sendo 04 horas diárias de segunda à sexta, das 08h:00r às 12h:00.

Empresa: Panificação e Mercadinho Coração de Jesus Ltda. ME, sob o CNPJ: 01.698.425/0002-60, situada a rua José Antônio Passos Nº 219, Centro, Ribeirópolis SE, CEP-49.530-000. Telefone: (0XX79) 3449-1130. E-mail: psc.j@hotmail.com. Sócios: Maria Odete da Graça Silva e Olavo de Andrade Silva.

Ramo de atividade: Comércio varejista de mercadorias em geral, com predominância de produtos alimentícios; Fabricação de produtos de padaria com predominância de produção própria.

A instituição foi fundada há 19 anos, partindo do desejo comum de ambos os sócios em saírem de um emprego informal para um negócio seguro e estável, que durante seus primeiros cinco anos atuava apenas como padaria em um terreno de cem metros quadrados, em seguida foi adquirido um terreno vizinho onde foi construindo uma pequena mercearia e anexada a padaria, hoje conta com um espaço de trezentos metros quadrados.

O quadro de pessoal é formado por 2(dois) padeiros; 01(uma) repositora; 01(uma) atendente de balcão e 01(uma) caixa. Pelo fato de ser uma micro empresa os sócios acabam se encarregando de toda a parte burocrática da organização bem como o financeiro e recursos humanos.

Atende aos seus clientes de segunda a sábado das 06h:00 às 19h:00 e aos domingos das 06h:00 às 12h:00, tem como público alvo as classes baixa e média.

Missão: oferecer produtos e serviços de qualidade, procurando sempre o crescimento profissional e humano de seus colaboradores e clientes.

Visão: a Panificação e Mercadinho Coração de Jesus vislumbra ser referência no mercado de panificação, prezando sempre pelo atendimento personalizado e oferecendo inovações contínuas, tanto em produtos, quanto em serviços, para superar as expectativas e conquistar a confiança de clientes e fornecedores.

Hoje a empresa dispõe de um software contábil no qual se tem acesso rápido e fácil a toda entrada e saída, bem como a produção e estoque, possui um cadastro em seu banco de dados de mais de cinco mil itens e conta com cerca de vinte fornecedores, desde produtos de higiene, limpeza, alimentos, bebidas em geral e matérias-primas para a produção da padaria.

Em parceria com a ADEMA-SE, a organização demonstra preocupação com o meio ambiente, desde 2006 deixou de usar forno a lenha e passou a usar forno elétrico, contribuindo assim para o não desmatamento florestal, bem como construiu uma fossa séptica onde trata seus resíduos antes de serem lançados na rede de esgoto.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Evolução da Área de Recursos Humanos

A visão que se tem hoje da área é totalmente diferente de sua tradicional configuração, quando recebia o nome de Administração de Recursos Humanos. Cruz (2009, p.165) argumenta que a grande eclosão com a preocupação humana no ambiente organizacional veio a partir das reivindicações por melhores salários, descansos semanais e melhorias de higiene nos ambientes de trabalho. As políticas de gestão da força de trabalho passam a assumir contornos variados conforme o setor de atividade.

No entanto, uma legislação trabalhista só viria a ser criada na década de trinta, ficando assim as atividades de recursos humanos nesse período restringido a efetuar cálculos da remuneração devida pelo serviço prestado.

Araújo (2010, p.76), afirma que esta preocupação com as pessoas ficou mais conhecida a partir de 1930, que marca o início sistematizado e regulado por documentos legais da administração de pessoal passa a existir uma verdadeira legislação trabalhista. Por essa época, é criado o Ministério do Trabalho, Indústria e Comércio (hoje Ministério do Trabalho e Emprego), que se somava aos esforços legais trabalhistas.

Os anos 60 trouxeram a aceleração da politização das classes operária, criando em 1962 a Central Geral dos Trabalhadores ao mesmo tempo se observa considerável queda no crescimento econômico do país. A partir daí foi requerido do profissional de recursos humanos novas habilidades principalmente a de negociador. Na década de 80, a área de recursos humanos foi atingida, sendo que algumas empresas chegaram a desativar o setor, principalmente d treinamento e desenvolvimento (GIL, 2008, p.54).

A década de 50 foi impulsionada, segundo Ricci (2005, p.69) pela expansão das grandes indústrias das áreas de siderurgia e petroquímica, que substituíram as indústrias têxteis, ferroviárias e gráficas. Diante desta configuração, foi solicitado um novo profissional para gerenciar todos esses problemas de pessoal, que deveriam ser treinados em área específica, mas por falta destas escolas especializadas no Brasil, as empresas utilizaram-se do antigo chefe de pessoal para assumir o cargo.

Os anos 60 trouxeram a aceleração da politização das classes operária, criando em 1962 a Central Geral dos Trabalhadores ao mesmo tempo se observa considerável queda no crescimento econômico do país. A partir daí foi requerido do profissional de recursos humanos novas habilidades principalmente a de negociador. Na década de 80 a área de recursos humanos foi atingida, sendo que algumas empresas chegaram a desativar o setor, principalmente de treinamento e desenvolvimento (GIL, 2009, p.85).

Na década de 90 ainda houve um grande avanço da crise, muitas empresas fecharam suas portas, aumentou o nível de desemprego, expandindo-se a corrupção. E, para sobreviver a esta crise, houve dispensa de pessoal, cortes nos organogramas e atribuição de funções a terceiros. O trabalho foi se tornando cada vez mais sofisticado e o profissional de recursos humanos, por exemplo, pouco habituado a esta nova conjuntura teve de criar e estimular mudanças no contexto organizacional para adequá-las à nova consciência, adquirida mediante a formação e desenvolvimento pessoal (CHIAVENATO, 2010, p.112)

Alteração no perfil das pessoas exigido pelas empresas: saímos do perfil obediente para o autônomo e empreendedor. [...]; Deslocamento do foco de gestão de pessoas do controle para o desenvolvimento. [...]; O foco do desenvolvimento visualiza a pessoa como gestora de sua relação com a empresa e do seu desenvolvimento e carreira; Maior relevância das pessoas no sucesso do negócio ou da empresa [...] e, ainda, da capacidade de visualização e exploração de oportunidades de negócio. (DUTRA, 2004, p.17).

As empresas passaram a aceitar pessoas que participam ativamente sem esperar que sejam puramente comandados pelo seu gestor. Não significa que o funcionário tenha que desobedecer ordens às ordens, ao perceber que determinada tarefa pode ser realizada de forma mais eficiente,

sugira ao seu gestor para que ele analise se corresponde com as necessidades da empresa. Necessita de um processo contínuo de trocas de competência dentro das organizações, a partir do momento que desenvolvem sua capacidade individual, os colaboradores transferem para organização seu aprendizado, podendo assim ser habilitado para enfrentar novos desafios.

A partir daí, os recursos humanos adquiriram uma nova configuração, os profissionais da área são chamados a atuar não apenas dentro de uma visão departamental, mas, situando-se a nível global, organizacional, sistêmico e não simplesmente em planos isolados e circunstanciais.

2.2 As Pessoas na Organização

As organizações dependem das pessoas para operar e funcionar, ou seja, não há organização se não houver a força de trabalho humana. Os seres humanos são elementos essenciais para fazer a organização existir e conseguir alcançar os seus objetivos. As novas tendências da administração de recursos Humanos estão impondo mudanças, principalmente no repensar o papel da pessoas e suas relações com o trabalho.

Quando as empresas são bem-sucedidas, tendem a crescer ou, pelo menos, a sobreviver. Com o crescimento da organização acaba tendo uma maior complexidade dos recursos necessários às suas operações, como aumento de capital, tecnologia e atividades de apoio. E é claro tudo isso acarreta a necessidade de aumento no número de pessoas, assim como, a necessidade de intensificar a aplicação de seus conhecimentos, habilidades e destrezas indispensáveis à competitividade dos negócios, garantindo com isso eficiência e eficácia na utilização dos recursos materiais, financeiros e tecnológicos. As pessoas passam a promover o sucesso organizacional, elas iniciam a construção da competência básica da empresa, que acaba sendo a principal vantagem competitiva em mundo cada vez mais instável, globalizado, mutável e com enorme concorrência. Isso fica claro, nas palavras de Chiavenato:

“Para mobilizar e utilizar plenamente as pessoas em suas atividades, as organizações estão mudando os seus conceitos e alterando as suas práticas gerenciais. Em vez de investirem diretamente nos produtos e serviços, elas estão investindo nas pessoas que entendem deles e que sabem como criá-los, desenvolvê-los, produzi-los e melhorá-los. Em vez de investirem diretamente nos clientes, elas estão investindo nas pessoas que os atendem e os servem e que sabem como satisfazê-los e encantá-los. As pessoas passam a constituir o elemento básico do sucesso empresarial. Fala-se hoje em estratégia de recursos humanos para expressar a utilização deliberada das pessoas para ajudar a ganhar ou manter uma vantagem autossustentada da organização em relação aos concorrentes que disputam o mercado” (CHIAVENATO, 2010, p.4).

As organizações se caracterizam pela sua enorme variedade, vão desde indústrias, bancos, comércio, hospitais, financeiras, prestadoras de serviços, lojas, universidades e etc. podendo ser pequenas, médias ou grandes com relação ao tamanho, privadas ou públicas no que diz respeito à propriedade. Quase tudo que necessitamos é produzido pelas empresas, pois fazemos parte de uma sociedade de organizações, já que aprendemos nelas, nascemos nelas, trabalhamos nelas e grande parte de nossas vidas é passada dentro delas. Segundo Chiavenato (2010, p.5), “O contexto em que se situa a Gestão de Pessoas é representado pelas organizações e pelas pessoas. Sem organizações e sem pessoas não haveria a Gestão de Pessoas”.

Nos dias de hoje as empresas estão ampliando cada vez mais sua visão e atuação estratégica. Todo e qualquer processo produtivo só é possível ser realizada com a participação conjunta de cada parceiro, cada qual com seu recurso. Temos os fornecedores que por sua vez contribuem com insumos básicos, matérias-primas, serviços e tecnologias, já os investidores e acionistas colaboram com investimentos e capital que permitem aporte financeiro para aquisição de recursos, os empregados contribuem com suas habilidades, capacidades e conhecimentos, proporcionando ações e decisões, dinamizando assim a organização.

Pessoas como recursos ou como parceiros da organização? Para Chiavenato (2010, p.10), “a questão básica é escolher entre tratar as pessoas como recursos organizacionais ou como parceiras da organização. Os empregados podem ser tratados como recursos produtivos das organizações: os chamados recursos humanos. Como recursos, eles são padronizados, uniformes, inertes e precisam ser administrados, o que envolve planejamento, organização, direção e controle de suas atividades, já que são considerados sujeitos passivos da ação organizacional. Daí a necessidade de administrar os recursos humanos para obter deles o máximo rendimento possível”.

Contudo as pessoas devem ser vistas como parceiras da organização, pois são fornecedoras de habilidades, conhecimentos, competências, mas acima de tudo, e mais importante, a inteligência, essa que vem a proporcionar decisões racionais que gera significado e rumos aos objetivos da organização.

Para Chiavenato (2010, p.11), os principais objetivos da gestão de pessoas são: “Ajudar a organização a alcançar seus objetivos e realizar sua missão; proporcionar competitividade à organização; proporcionar à organização pessoas bem treinadas e bem motivadas; aumentar a auto atualização e a satisfação das pessoas no trabalho; desenvolver e manter qualidade de vida no trabalho; administrar e impulsionar a mudança; manter políticas éticas e comportamento socialmente responsável; construir a melhor empresa e a melhor equipe”.

Segundo Batitucci (2009, p.39) para existir uma organização é necessário, em primeira instância, que existam pessoas. Não se pode conceber uma organização sem gente, somente com as máquinas, equipamentos, tecnologia, recursos financeiros e estratégia. As pessoas lá estão, com suas aptidões singulares, suas crenças, percepções, desejos, frustrações. São únicas, diferenciadas e estruturadas basicamente pelos dois componentes que formam a individualidade: fatores genéticos e fatores ambientais.

Desta forma, numa organização as pessoas devem ser consideradas diante de duas vertentes, as pessoas somente como pessoas – com suas características próprias de personalidade e de individualidade, aspirações, valores, atitudes, motivações e objetivos individuais; e as pessoas como recursos – com as suas habilidades, capacidades, destreza e conhecimentos necessários à tarefa organizacional.

Nas palavras de Chiavenato (2010, p.166), quando uma organização está voltada para as pessoas, a sua filosofia global e sua cultura organizacional passam a refletir essa crença. As empresas que esperam ser bem sucedidas devem otimizar seus recursos humanos.

Pensar nas pessoas não é simplesmente pensar em insumos; é importante fazer com que as pessoas, em todos os níveis da organização, possam ser administradoras e não simplesmente executoras. Além do exercício profissional cada colaborador deve conscientizar-se de que ela deve

ser elemento de diagnóstico e de solução de problemas para obter uma melhoria contínua de seu trabalho dentro da organização. E é assim que crescem e se solidificam as organizações bem-sucedidas.

As pessoas são o foco central dos recursos humanos, elas precisam envolver-se com o trabalho, desencadeando produtividade e nível de qualidade dos produtos e serviços; velocidade na internalização de novas tecnologias; otimização da capacidade instalada; criação de oportunidades para a aplicação das competências organizacionais e velocidade de resposta para o ambiente/mercado.

Hoje em dia não basta simplesmente contratar uma pessoa ou outra porque se adequa a um determinado cargo, o enfoque é mais profundo, precisa ser duradouro de modo a fazer com que os funcionários possam se conectar melhor com a empresa e com seus cargos. Na verdade, tem-se argumentado que as pessoas são a fonte mais promissora de vantagens competitivas na organização hoje. “A pessoa certa no lugar certo gerará um ambiente capaz de propiciar que o indivíduo contribua com sua criatividade, talento, motivação, para o alcance dos objetivos organizacionais” (Pontes, 2010, p.38).

Santana (2008, p.16) considera que a excelência de qualquer instituição é o resultado da excelência das pessoas que com ela colaboram e o grau de excelência de qualquer pessoa é função do grau em que o seu potencial se materializa, via capacitação e motivação. Assim, reconhecer que os recursos mais importantes são pessoas com conhecimento corresponde a uma mudança no conceito de gerenciamento de valor. Ao contrário do capital, o conhecimento aumenta quando compartilhado.

As pessoas são fundamentais na execução correta do seu trabalho, na sua qualificação, criatividade, inovação e parceria efetiva na perenidade do negócio. É disso que as empresas necessitam para permanecerem vivas, e é por isso que o investimento em Recursos Humanos neste século será vital para uma próspera e saudável condução dos negócios. É preciso entender e compreender que o resultado acontecerá somente através de pessoas. Elas serão sempre o grande diferencial entre o sucesso e/ou insucesso de uma organização.

2.3 Treinamento e Desenvolvimento

É importante considerar que treinamento e desenvolvimento de pessoas são processos distintos, por mais que haja semelhanças e cheguem a utilizar técnicas em comum, os objetivos traçados possuem diferentes trajetórias.

As empresas treinam para proporcionar ao empregado novas habilidades, além é claro de aprimorar as que já possuem. A partir daí, o funcionário deve produzir mais e melhor, com o intuito de oferecer à empresa o retorno do investimento feito pela mesma, já que as empresas necessitam atualizar sua força de trabalho, visando sempre tornar as pessoas mais eficientes e eficazes naquilo que fazem. Portanto, treinar é ensinar a pensar, a mudar determinadas atitudes, é fazer com que as pessoas adquiram novos conhecimentos, uma vez que o mercado competitivo determina que as pessoas tenham várias competências técnicas, comportamentais e emocionais, ou seja, não basta conhecer tem que saber fazer e fazer bem feito. As pessoas também devem estar comprometidas e atualizadas sobre os assuntos relacionados à organização e buscar o seu autodesenvolvimento.

A partir desse ponto de vista, Gil (2010, p.122) afirma que o desenvolvimento refere-se ao “conjunto de experiências de aprendizagem não necessariamente relacionadas aos cargos que as pessoas ocupam atualmente, mas que proporcionam oportunidades para o desenvolvimento e crescimento profissional”. Sabemos que o crescimento e desenvolvimento profissional promovem a empresa e o funcionário, ou seja, a ascensão da empresa leva, conseqüentemente à subida do funcionário dentro dela mesma.

Marras (2011, p.145) diz que, “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 a execução de tarefas ou à sua otimização no trabalho”. Na visão de Dessler (2009, p.140), “Treinamento é um conjunto de métodos usados para transmitir aos funcionários novos e antigos, as habilidades necessárias para o desempenho do trabalho”. Ou seja, de acordo com o pensamento desses dois teóricos, é necessário rever os métodos passados para descartá-los ou adaptá-los à realidade do momento.

As empresas deverão treinar seus empregados, de acordo com as peculiaridades da organização, isto é, terão que adaptar seus conhecimentos àqueles utilizados por elas, sendo elas obrigadas a treinar, pois os colaboradores chegam a empresa com qualificações genéricas, e não conhece as especificidades da empresa. O treinamento deve ser dado pelo menos no próprio trabalho por meio de orientações da chefia e colegas de trabalho mais experientes. Com isso fica claro que as empresas que não treinarem, enfrentarão dificuldades em competir, pela falta de pessoas preparadas.

Gil (2010, p.122) define Treinamento como “um conjunto de experiências de aprendizagem centradas na posição na posição atual da organização”. Sendo assim Trata-se de um processo educacional que visa à ampliação da capacidade das pessoas para um melhor desenvolvimento das atividades relacionadas ao cargo que ocupam na empresa.

Toda e qualquer empresa tem suas peculiaridades, essas precisam ser passadas para os recém-chegados, para que os mesmos desenvolvam suas funções de acordo com as técnicas, normas e políticas da empresa. Visando as mudanças ocorridas no ambiente interno, em que funções surgem e desaparecem, percebe a necessidade de atualização constante, ou seja, um contínuo aprendizado dos profissionais que executam determinados papéis na empresa. O treinamento no trabalho é aquele que ocorre no dia-a-dia pela chefia e/ou colegas de trabalho, porém, mesmo sendo muito utilizado pelas organizações, não é aconselhado para algumas áreas, pois primeiro deve-se oportunizar o treinamento para só depois cobrar resultados.

O administrador não deve se encarregar de tarefas que podem ser delegadas aos seus colaboradores, se ele procurar resolver tudo sozinho, além de ficar sobrecarregado, não irá formar e desenvolver equipes de trabalho. Podendo assim acontecer de o chefe ter sérios problemas com a falta de preparo de seus subordinados, passando para si essa deficiência, alguns administradores pelo fato de acreditarem em ser uma tarefa difícil, acabam não treinando seus colaboradores, preferindo então fazer, eles mesmos, determinado serviço. Gerando assim uma sobrecarga ao administrador, com isso ele acaba não realizando todas as suas obrigações.

Segundo Lacombe (2005), a administração por metas consiste no estabelecimento de objetivos estabelecidos pela alta gerência para os funcionários em um certo período de tempo. Apesar que essas metas não podem ser muito fáceis, pois o colaborador poderá despreocupar-se com o atingimento das mesmas; nem difíceis, para não acabar desmotivando os funcionários, pois ele sabe que metas complicadas podem vir a não ser atingidas, já que elas devem ser desafiadoras, porém alcançáveis. Os administradores poderão transformar reuniões realizadas com os subordinados em ótimas sessões de treinamento, apresentando a melhor forma de atingir os objetivos, qual o caminho a trilhar e ainda mostrar a importância de atingir os resultados estabelecidos pela empresa. Para Lacombe (2005, p.314),

Rotação de funções é uma das formas mais usadas de treinamentos nas grandes empresas e para prepara-los para novas posições. Esse mecanismo pode trazer novos inconvenientes, como por exemplo, novos ocupantes não terão a mesma prática que os antigos e os antigos podem estar com vícios e acomodados naquela função.

A rotação de funções é uma forma muito utilizada de treinar funcionários principalmente nas grandes empresas, ou seja, através da rotatividade de pessoas nos setores da empresa para formar pessoas generalistas, conhecedoras de toda organização, permitindo assim, que elas ocupem outros cargos na organização. Essa mudança de função, mesmo sendo um método aceito por várias empresas, não é aconselhável, já que o processo de aprendizado é demorado. Os ocupantes dos novos cargos não terão a mesma habilidade que os funcionários mais antigos e experientes têm, podendo ainda estar mal acostumado naquela função, tornando-os desmotivados e sem perspectiva de crescimento. Segundo o autor “Outro recurso utilizado para treinamento envolve as substituições temporárias, ou seja, quando um chefe tira férias, ausências por viagens ou doenças, treinando e avaliando um subordinado, outro funcionário à altura deverá substituí-lo”.

Por isso é importante que as empresas tenham sempre substitutos diretos, ou seja, pessoas capazes de substituir outras no caso de necessidade, para assim não provocar desfalque, a substituição pode ser realizada até mesmo por funcionário com nível hierárquico mais elevado, treinado para responder pela empresa.

Lacombe (2012, p.310) enfatiza que:

“Treinamento formal interno: programado e executado pela empresa exclusivamente para seus executivos e empregados, mas realizado fora do ambiente de trabalho e, Treinamento formal externo: treinamento aberto ao público – programado e executado por universidades e demais instituições de educação, de treinamento empresarial e de formação de mão de obra especializada, ou seja, são destinados a aperfeiçoar e desenvolver pessoas em novas habilidades ou para proporcionar conhecimentos generalistas, em assuntos de interesse geral da empresa. É um treinamento vantajoso para a instituição, uma vez que não necessita treinar várias pessoas. Uma das vantagens desse tipo de treinamento é o contato com os colegas de outras empresas, garantindo maior diversidade e riqueza de experiência e conhecimentos, corre-se o risco também do funcionário sair da empresa, porém é um risco que não pode ser temido pelas empresas que priorizam os recursos humanos”.

Foi apresentado pelo autor algumas formas de treinamento. Qual for a forma, o objetivo é preparar e aprimorar pessoas. Os treinamentos podem acontecer dentro ou fora da organização, através de palestras, grupo de discursões, ensino à distância via internet, a qual aproxima o treinador do treinando, sem que haja a necessidade do comparecimento físico a cursos, entre outros.

Lacombe (2012, p.331) diz, “A possibilidade de treinar sem a presença física dos treinandos ampliou enormemente as oportunidades de treinar pessoas que, de outra forma, não teriam como participar do programa” Dessa forma os colaboradores poderão escolher o dia e horário que melhor lhe convier. Vale ressaltar que os treinamentos devem ser direcionados àqueles em que a empresa confia ou em quem valha a pena investir.

Ainda segundo Lacombe (2012) o treinamento pode ser dividido em: programas de integração para os recém contratados a empresa, formação de trainees, capacitação técnico-profissional, estágios e desenvolvimento para executivos. Neste sentido, a integração de novos funcionários, consiste em passar para o novo membro da empresa, seus objetivos, políticas, produtos e normas da empresa, bem como o seu funcionamento, o que é e o que não é permitido dentro dela.

A formação de trainees é destinada a preparar as pessoas geralmente jovens e com nível superior, recém-chegados a empresa, com a finalidade de prepará-los para assumir posições de maiores responsabilidades na organização. A capacitação técnico-profissional: destina-se a melhorar o desempenho de profissionais nas funções que já executam, capacitando-o para outras funções. Já o estágio não tem vínculo empregatício, mas forma mão-de-obra reconhecida oficialmente pelo governo, enquanto que desenvolvimento de executivos é destinado a formar futuros administradores de alto nível.

“As empresas devem agir como facilitadores e apoiadora do desenvolvimento de cada um, bem como tomar iniciativa em casos que sejam do seu interesse” (Lacombe, 2012, p.131). Para o autor, o profissional deve buscar o autodesenvolvimento para estarem preparadas para enfrentar os desafios da atualidade e garantir sua empregabilidade e não atribuir responsabilidades a terceiros. Porém, cabe a ele mesmo zelar pelo próprio desenvolvimento, pois percebe-se que o tempo de permanência na empresa, quem determina é a própria pessoa através de sua competência.

Boog (2008, p.158) considera o processo de treinamento e desenvolvimento como uma ação intencional, objetivando desencadear aprendizagem, experiência, aumentando a capacidade pessoal, a mudança de comportamento no ambiente organizacional. Investir em treinamento e desenvolvimento é uma forma de capacitar os grupos de trabalho, gerar qualidade nos serviços prestados e melhorar a tomada de decisões.

Para Marras (2009, p.196) “ Treinamento é um processo de assimilação cultural a curto prazo, que objetiva repassar ou reciclar conhecimentos, habilidades ou atitudes relacionadas diretamente à execução de tarefas ou à sua otimização no trabalho”. Ou seja o treinamento aumenta o conhecimento do pessoal para melhor desempenhar a função dentro da organização e tem resultado instantâneo.

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. “O treinamento envolve a transmissão de conhecimentos específicos relativos ao trabalho, atitudes frente a aspectos da organização, da tarefa e do ambiente, e desenvolvimento de habilidade” (CHIAVENATO, 2010, p.402).

Este é considerado um meio de desenvolver competência nas pessoas para que elas se tornem mais produtivas, criativas e inovadoras, a fim de contribuir melhor para os objetivos organizacionais. De acordo com o autor pensa-se que através do treinamento as pessoas se tornam mais habilitadas, criativas e inovadoras para contribuir com o sucesso contínuo da empresa.

Por meio do treinamento as pessoas apresentam mudança de comportamento, contribuem mais com a empresa e colaboram para que os objetivos e metas sejam atingidos. O processo de treinar e

desenvolver pessoas auxilia na aprendizagem, transmissão de informações, desenvolvimento das habilidades e conceitos a fim de modificar determinadas atitudes.

Chiavenato (2010, p.236) considera que o principal objetivo do treinamento é preparar as pessoas para execução das mais variadas tarefas concernentes ao seu cargo, possibilitando oportunidades contínuas de desenvolvimento pessoal, mudança de atitude e motivação. Os programas de treinamento e desenvolvimento possuem ciclos, sendo contínuos e renováveis a cada vez que se repete, são eles: **entrada**, faz o levantamento das necessidades da empresa; **processamento ou operação**, programação de treinamento para atender as necessidades; **saídas**, implementação e execução do treinamento; **retroação** (feedback), avaliação dos resultados. Ainda para Chiavenato a abrangência dos objetivos divide-se em dois aspectos: técnico, refere-se aos aspectos específicos da empresa direcionando o treinamento que será aplicado; comportamental, responsável, tem informações prioritárias e valores que serão passados para os treinados.

Conforme Robbins (2010, p.351) “empregados competentes não permanecem competentes para sempre. Habilidades se deterioram e podem tornar-se obsoletas. Este é o motivo porque as organizações gastam bilhões de dólares a cada ano em treinamento formal”. De acordo com o autor pensa-se que o sistema de treinamento é uma forma de atualiza e modernizar a forma de trabalho realizado pelo funcionário, já que a forma antiga pode ser obsoleta para ser usada na empresa.

Segundo Aquino (2007, p.185) “a função desenvolvimento tem força muito grande na vida da organização. Sua implementação demanda mudança de mentalidade nos funcionários, mormente nos níveis de direção”. O desenvolvimento de pessoal, pensa-se que pode existir uma importância enorme na organização, porque influenciará no comportamento diferenciado de trabalhador.

Contudo pode-se observar que, à medida que a organização cresce, suas necessidades aumentam, e conseqüentemente o treinamento será uma boa solução, certamente os valores investidos em treinamento representam investimentos. O treinamento eficaz pode ser aquele que gera resultados concretos para a organização, proporcionando aos seus empregados a justa expectativa da satisfação, a motivação.

As empresas no contexto atual precisam estar constantemente revendo o seu processo de gestão de pessoas uma vez que estas que um dia foram relegadas hoje são o foco primordial de qualquer organização. Diante disso, surge a consciência de que as pessoas podem representar um diferencial competitivo. A partir daí, a empresa dispõe de um departamento que tenha função básica gerir pessoas (CHIAVENATO, 2010, p.112).

O departamento de recursos humanos objetiva gerir essas pessoas para que trabalhem com mais flexibilidade, velocidade e qualidade.

Com isso, pode-se aferir a grande necessidade das empresas treinar e desenvolver seus funcionários, pois estarão cumprindo uma obrigação moral de contribuir para o crescimento e o bem-estar das pessoas e da sociedade na qual estão inseridas, exercendo suas atividades. A qualidade dos serviços é o resultado da qualidade de vida das pessoas e, as habilidades que o mercado de trabalho atual exige vão desde liderança, criatividade, visão, resultados, atualizam as atitudes, com pessoas capazes de assumir riscos e implementar as mudanças necessárias.

2.4 O Processo de Levantamento das Necessidades de Treinamento (LNT)

Para se obter o resultado esperado com o programa de treinamento, faz necessário que o treinador adapte as necessidades da organização com as ações do treinamento. Para realizar o LNT, pode-se utilizar os seguintes instrumentos:

Aplicação de questionário; entrevista com trabalhadores e supervisores; aplicação de testes ou exames, observação in loco de trabalho sendo realizados, folha de avaliação de desempenho, solicitação direta do trabalhador ou supervisor (Marras 2010, p.154).

De acordo com o autor, seja qual for o instrumento utilizado para levantar as necessidades de treinamentos, devem ser considerados os objetivos da empresa.

Logo após o LNT, tendo em mãos as informações adquiridas, será realizado o diagnóstico do problema. “Após o diagnóstico de necessidades, passa-se à prescrição de ações com vistas em saná-las, ou seja, no planejamento das atividades de treinamento” (Gil, 2010, p.129).

Sendo assim, procura-se observar os erros cometidos pela empresa, e ainda verificar se o problema tem solução. Para isso, é necessário elaborar um programa de treinamento.

Chiavenato (2010, p.43) diz, “Os objetivos de treinamento devem estar ligados intimamente às necessidades da organização. O treinamento interage profundamente com a cultura organizacional”. Assim, nota-se que o treinamento deve estar interligado com a empresa e o seu modo de realizar as tarefas às quais se destinou.

O objetivo do treinamento é proporcionar o aprendizado aos treinandos observando que existe uma diferenciação entre treinamento e desenvolvimento e que suas perspectivas de tempo são diferentes. Neste sentido, o treinamento se torna um fator que contribui para que os funcionários realizem as suas funções na empresa cada vez melhor.

2.5 Monitorização de Resultados de Treinamento

Geralmente, a preocupação maior das organizações é saber o tipo de retorno que o treinamento vai dar a empresa. Ao término do treino, segue a avaliação junto com os treinandos para averiguar os benefícios que ele pode provocar.

Lacombe destaca que os níveis de monitoração de resultados de treinamentos são:

“Desempenho do cargo: poderá ser feita mediante a amostragem de atividades, a partir do diário de um observador, preenchimento dos auto diários e também através de entrevistas e questionários. Do resultado: tem por objetivo verificar em que medidas o treinamento provocou as mudanças pretendidas pela organização. Será preciso observar se houve o aumento de produtividade, melhoria na qualidade dos produtos e serviços, redução no índice de acidentes e redução do índice de manutenção de máquinas e equipamentos. ”. (LACOMBE, 2012, p.135).

Se faz necessário a monitorização dos resultados, uma vez que avalia o retorno do investimento, além de detectar se já é tempo de oferecer outros tipos de treinamentos. As competências profissionais segundo os autores Fleury e Fleury (2011, p.31) podem ser observadas a seguir:

Saber Agir – Saber o que e por que faz. Saber julgar, escolher e decidir. Saber Mobilizar recursos de pessoas, financeiros, materiais, criando sinergia entre eles. Saber comunicar compreender, processar, transmitir informações e conhecimentos, assegurando o entendimento da mensagem pelos outros. Saber aprender trabalhar o conhecimento e a experiência. Rever modelos mentais. Saber desenvolver-se e propiciar o desenvolvimento dos outros. Saber comprometer-se, saber engajar-se e comprometer-se com os objetivos da organização. Saber assumir responsabilidade ser responsável, assumindo os riscos e consequências de suas ações, e ser, por isso, reconhecido. Ter visão estratégica, conhecer e entender o negócio da organização, seu ambiente, identificando oportunidades, alternativas. (FLEURY & FLEURY, 2011, p.31).

Porém, para alcançar essa postura nas organizações, será necessário um comprometimento por parte dos gestores de pessoal, junto à direção da empresa, investindo na identificação de talentos na empresa e no desenvolvimento necessário para atingir o sucesso pleno da empresa.

3 SITUAÇÃO ENCONTRADA

Para analisar como vem sendo implementada a gestão de recursos humanos na Panificação e Mercadinho Coração de Jesus, procurou-se enfatizar o processo de treinamento e desenvolvimento com foco direcionado nos resultados, avaliar a política de treinamento trabalhada pela empresa, examinar como se processa a socialização e integração dos colaboradores recrutados na Panificação e Mercadinho Coração de Jesus e examinar o desenvolvimento dos treinamentos no contexto organizacional.

Para tanto, foi realizada uma entrevista com a sócio-gerente Sr. Maria Odete da Graça Silva, através do qual e de acordo com o diagnóstico realizado na Panificação e Mercadinho Coração de Jesus, verificou-se que não há uma política de treinamento para os colaboradores desta empresa. Constatou-se ainda que, o mesmo é realizado no dia-a-dia pela chefia e pelos colegas de trabalho.

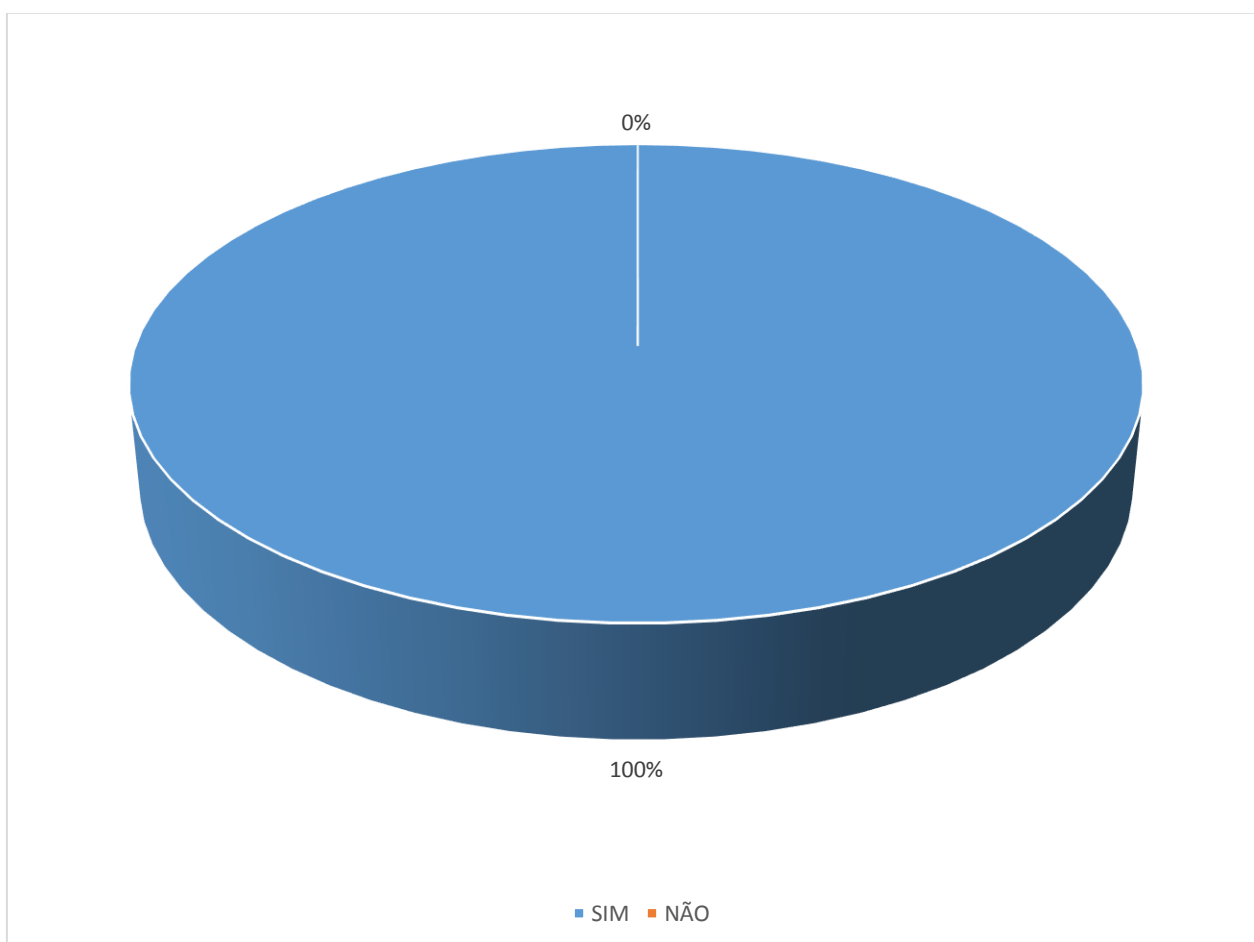
A empresa conta com uma ótima estrutura física, em boas condições, com ambiente bem iluminado e muito bem arejado, tanto na parte do mercado quanto na parte de produção, possui extintores em todas os ambientes, bem como sinalização de saída de emergência, com inspeção e autorização do corpo de bombeiros. Os colaboradores trabalham bem uniformizados, usando equipamentos de segurança e higiene. Com relação aos equipamentos são bem conservados e com bom funcionamento.

Mesmo com todo o espaço, estrutura, materiais, equipamentos e condições favoráveis a uma excelente produção e prestação de serviços, ficou claro que o mesmo não ocorre devido a falta de um conhecimento técnico nas áreas de produção e de atendimento ao cliente.

Para levantar as necessidades de treinamento do quadro funcional e captar a sua percepção em relação ao tema, foi aplicado um questionário com 100% dos colaboradores da Panificação e Mercadinho Coração de Jesus, realizado pelo autor deste relatório, com o apoio da Sra. Maria Odete da Graça Silva, e do Sr. Olavo de Andrade Silva, em 10 de Outubro de 2014.

Após a apuração e análise dos dados, foram obtidos os resultados que foram dispostos e apresentados a seguir:

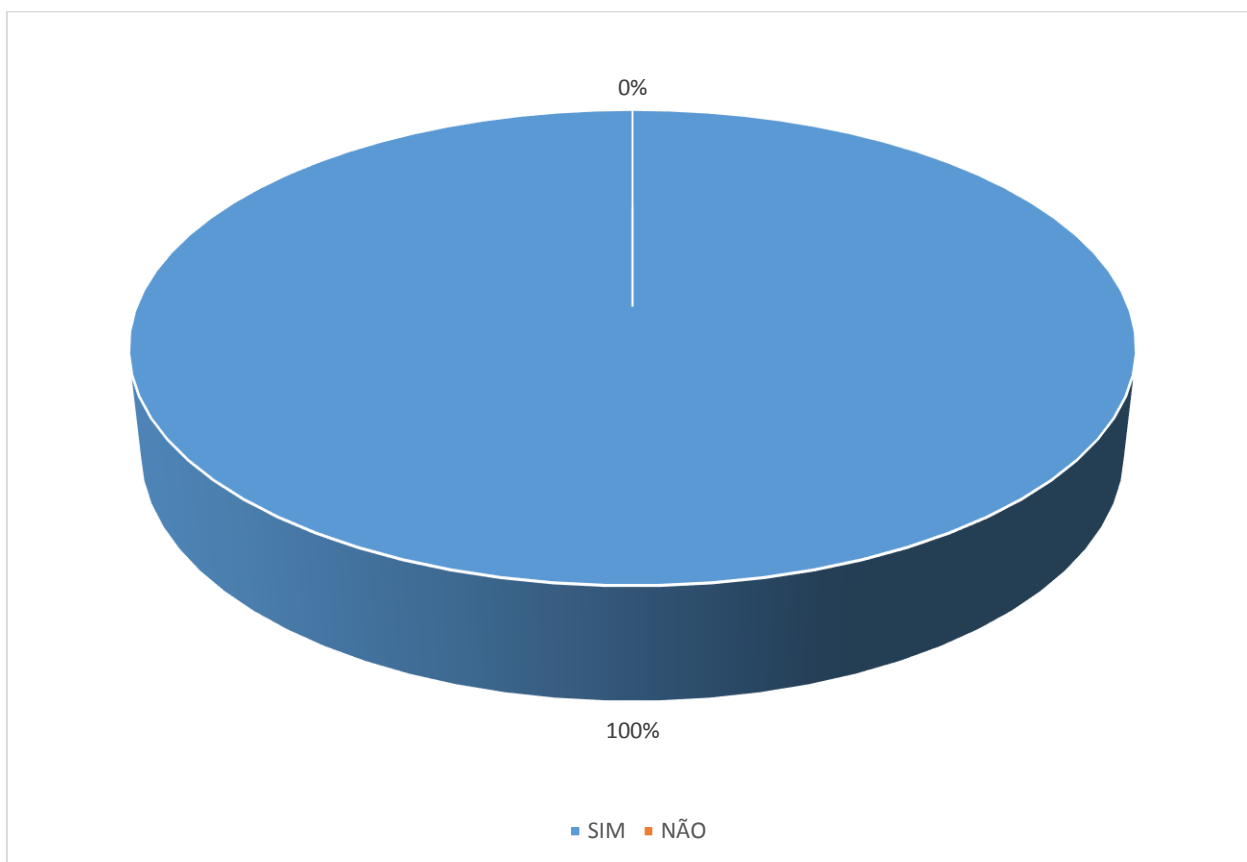
Gráfico – 3.1: Você gostaria que a empresa onde você trabalha oferecesse algum tipo de treinamento?



Fonte: Pesquisa de campo realizado pelo autor deste relatório.

Com relação à pergunta acima, 100% dos entrevistados disseram que gostariam que a empresa oferecesse algum tipo de treinamento.

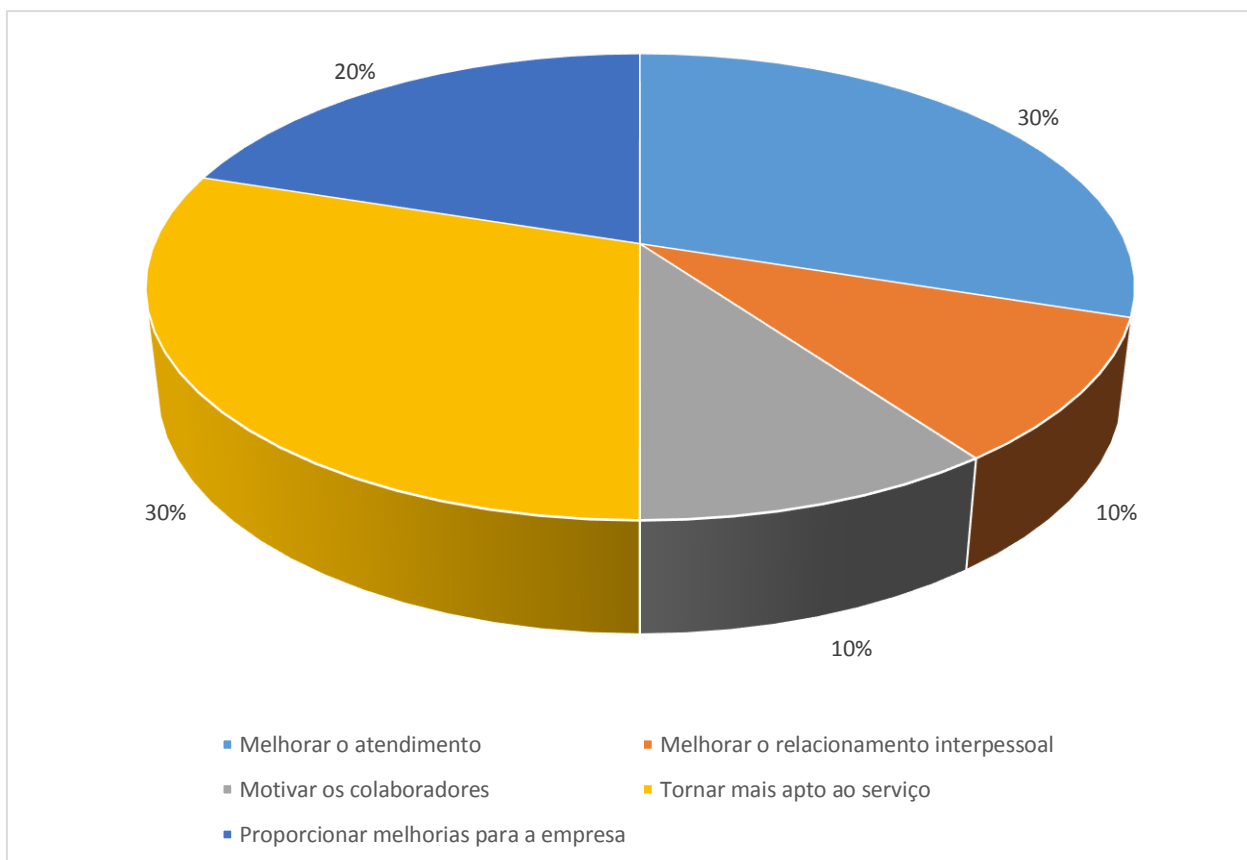
Gráfico – 3.2: Você acha que a desmotivação e o baixo rendimento na produtividade do funcionário no ambiente de trabalho se dá em virtude da falta de treinamento?



Fonte: Pesquisa de campo realizada pelo autor deste relatório.

Conforme mostra o gráfico, 100% dos entrevistados realmente consideram que a desmotivação e o baixo rendimento na produtividade se dá em virtude da falta de treinamento.

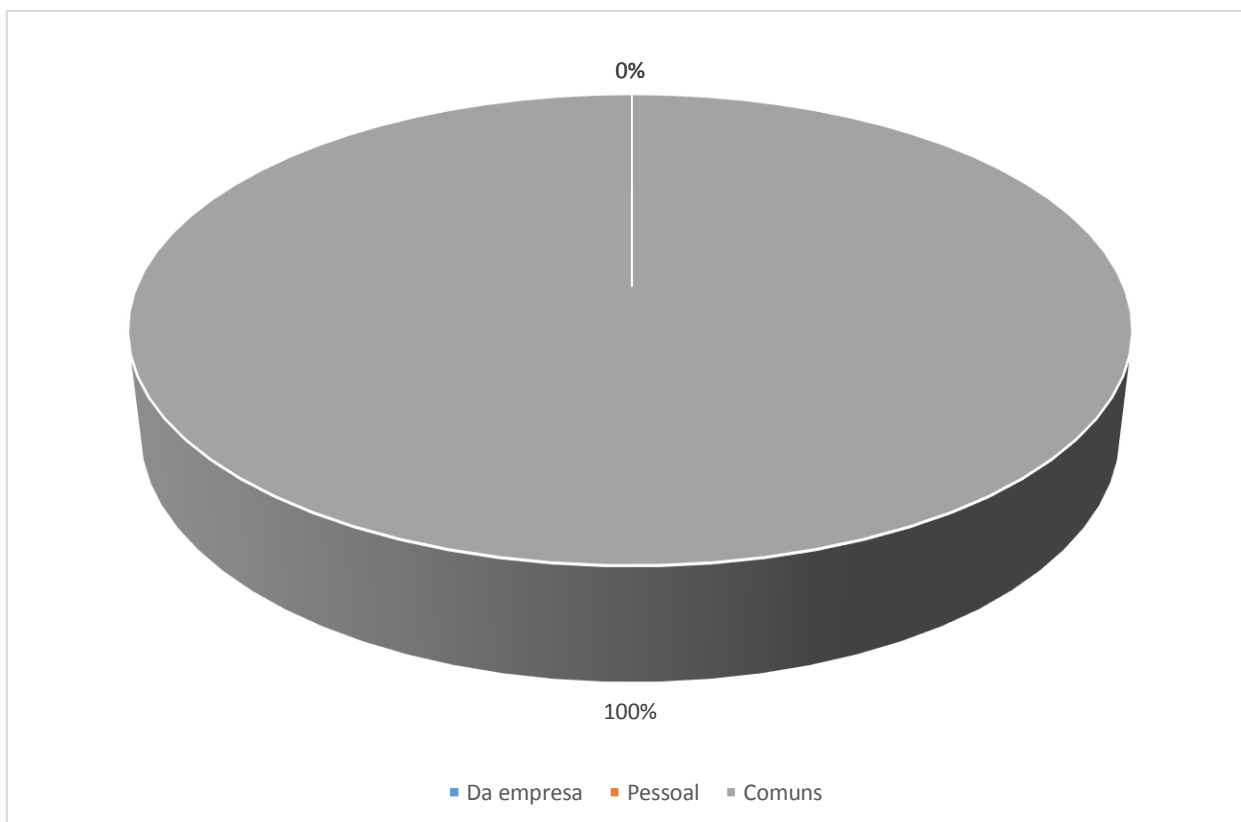
Gráfico – 3.3: Qual a importância de se oferecer um treinamento no ambiente de trabalho?



Fonte: Pesquisa de campo realizada pelo autor deste projeto.

De acordo com os entrevistados, 30% consideram que o treinamento torna o funcionário mais apto; 30% dão importância a melhorias no atendimento; 20% acham que o treinamento proporciona melhorias para a empresa; 10% concordam que o treinamento melhora o relacionamento interpessoal; e 10% afirmam que o treinamento motiva os colaboradores.

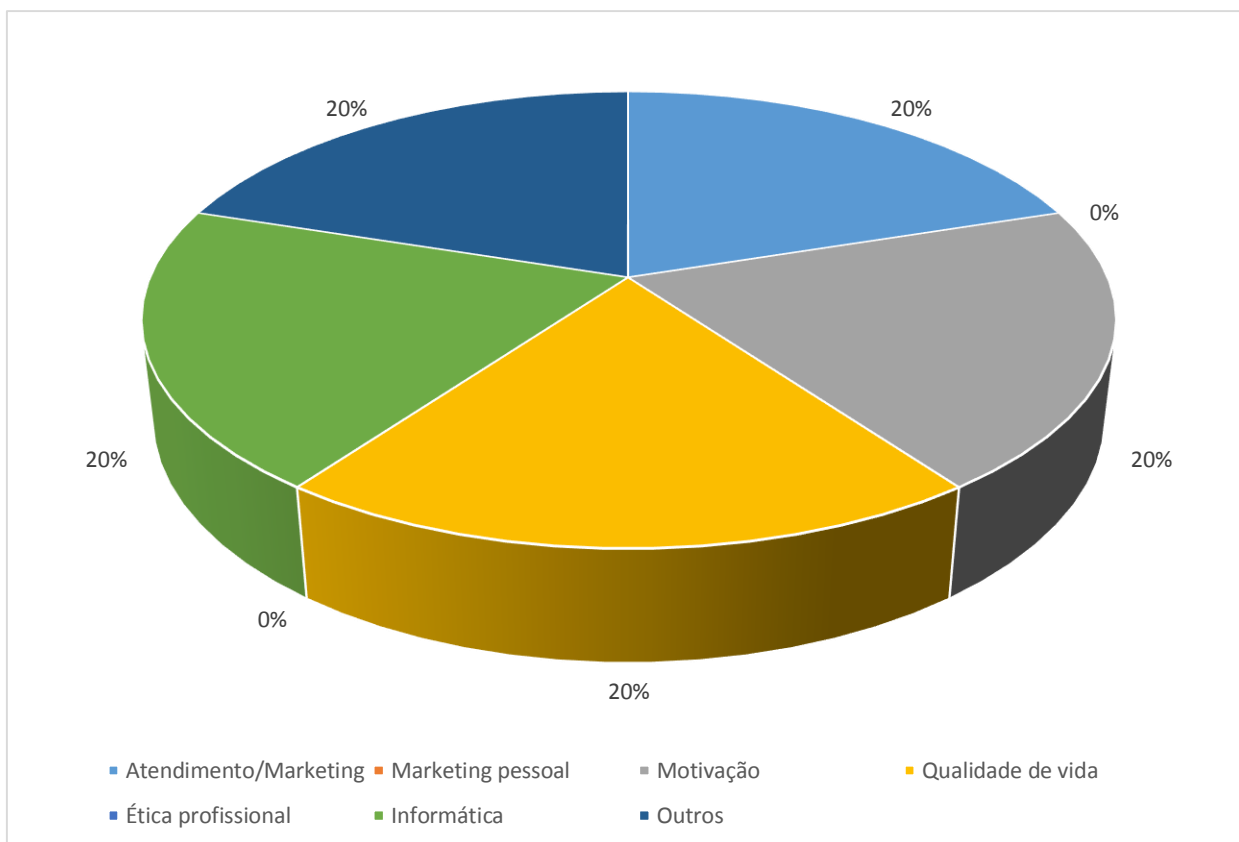
Gráfico – 3.4: Esse treinamento oferecido pela empresa deve estar voltado para a necessidade de quem?



Fonte: Pesquisa de campo realizada pela autora deste relatório.

Segundo os dados obtidos quanto ao questionamento acima, 100% dos entrevistados consideram que o treinamento deve ser voltado para as necessidades comuns e não apenas da empresa e/ou funcionário.

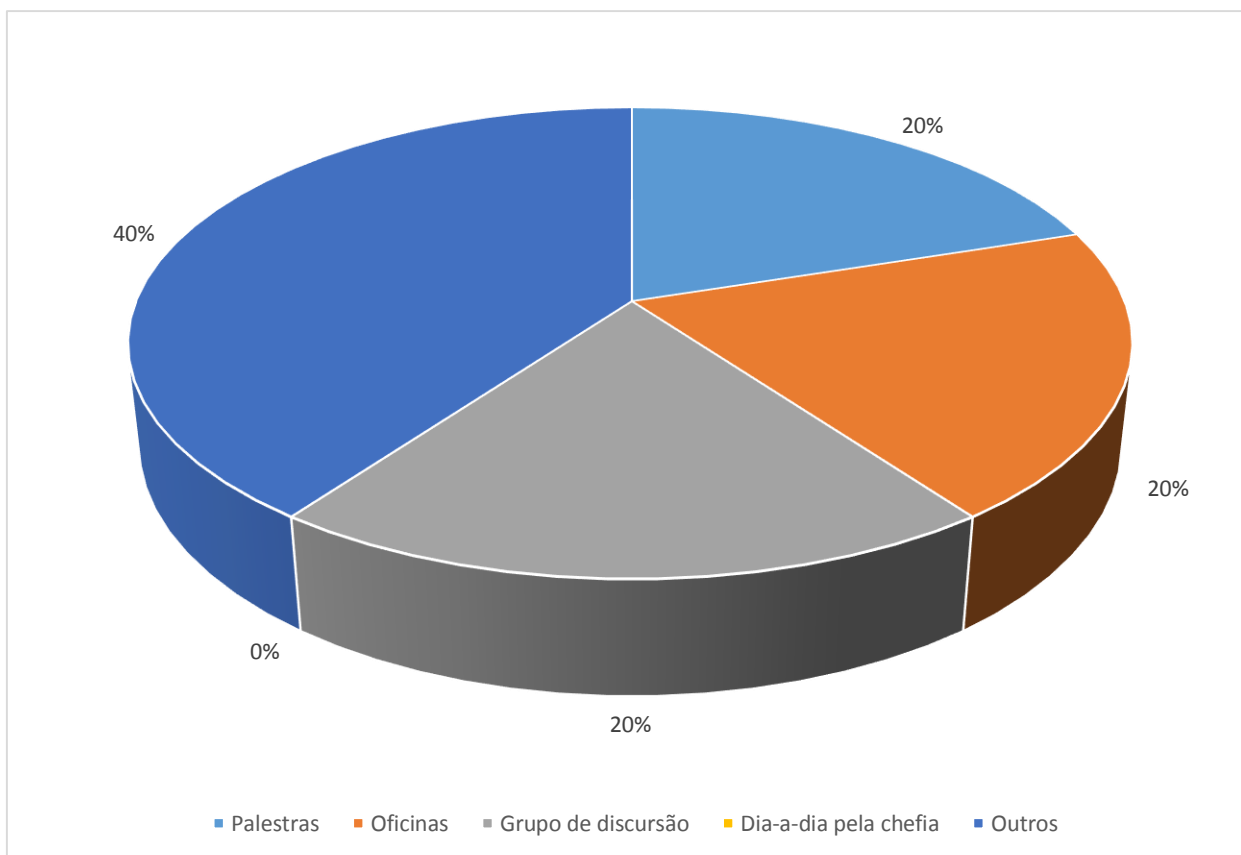
Gráfico – 3.5: Quais os temas que você gostaria que fosse abordado no treinamento?



Fonte: Pesquisa de campo realizada pelo autor deste relatório.

O gráfico mostra que: 20% gostariam que abordassem o tema motivação; 20% optaram por informática; 20% outros temas ligados ao treinamento; 20% em qualidade de vida no trabalho e 20% atendimento/marketing em vendas.

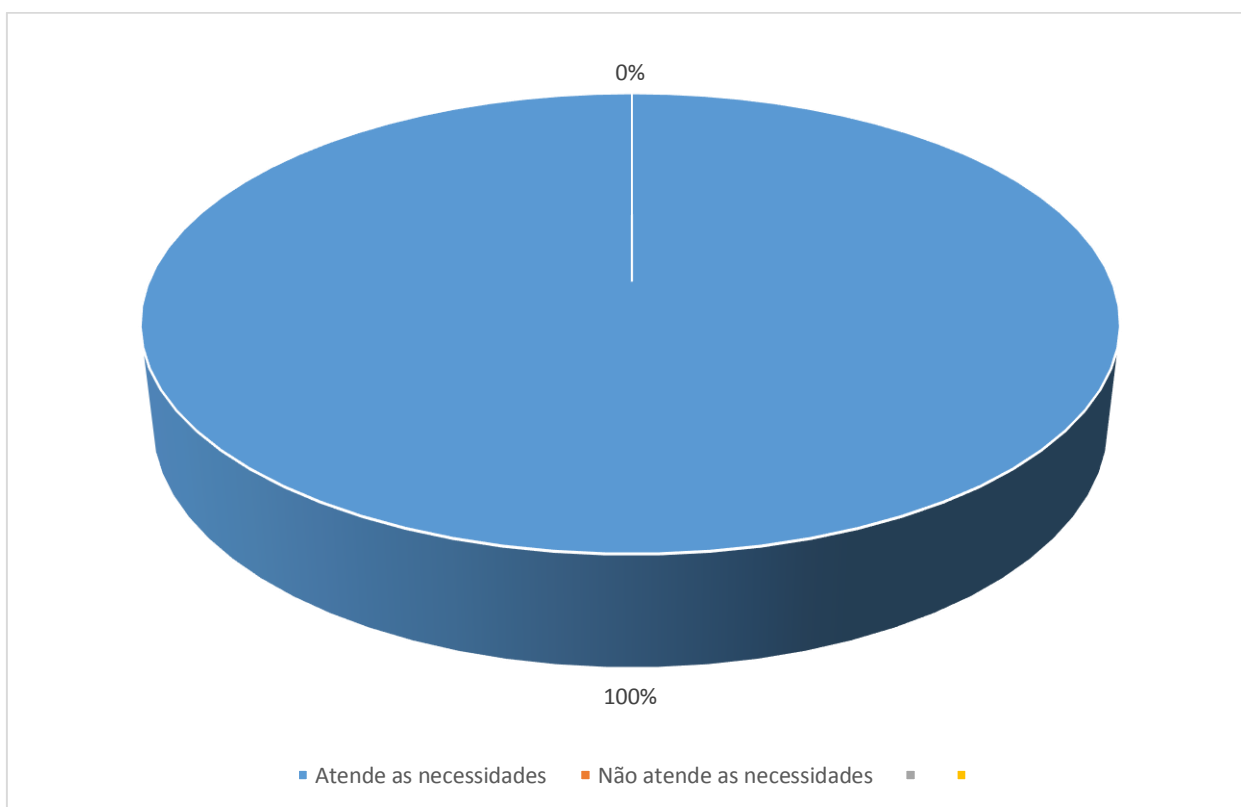
Gráfico – 3.6: De que forma esse treinamento poderia ser abordado?



Fonte: Pesquisa de campo realizada pelo autor deste projeto.

O gráfico mostra que: 40% gostariam de outros tipos de treinamentos; 20% preferem por grupos de discussão; 20% optam por oficinas; 20% por palestras e nenhum fez referência à utilização de treinamento através do dia-a-dia pela chefia.

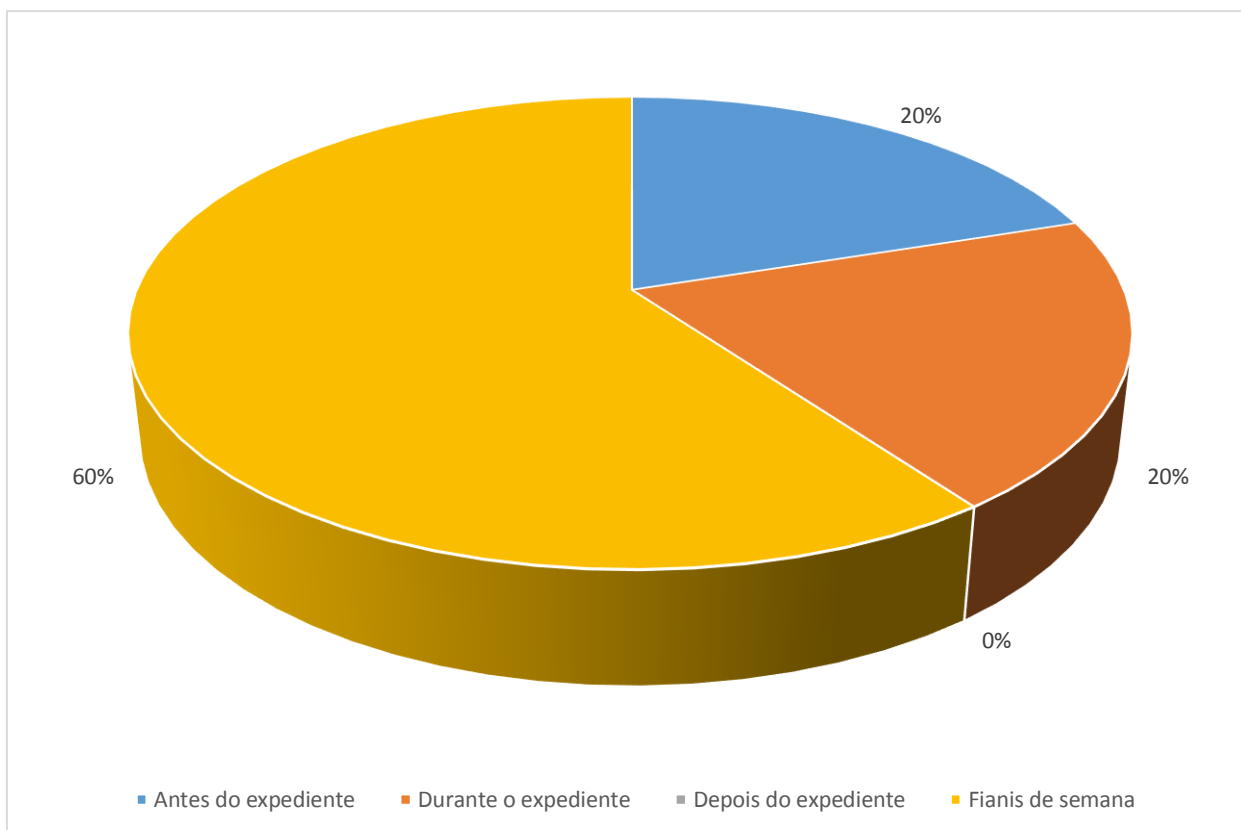
Gráfico – 3.7: O que você acha do treinamento executado no dia-a-dia pela chefia e colegas de trabalho?



Fonte: Pesquisa de campo realizada pelo autor deste projeto.

Segundo o questionário dos colaboradores da Panificação e Mercadinho Coração de Jesus, no que se refere ao treinamento executado no dia-a-dia pela chefia e colegas de trabalho, 100% dos entrevistados consideram atender às necessidades da empresa.

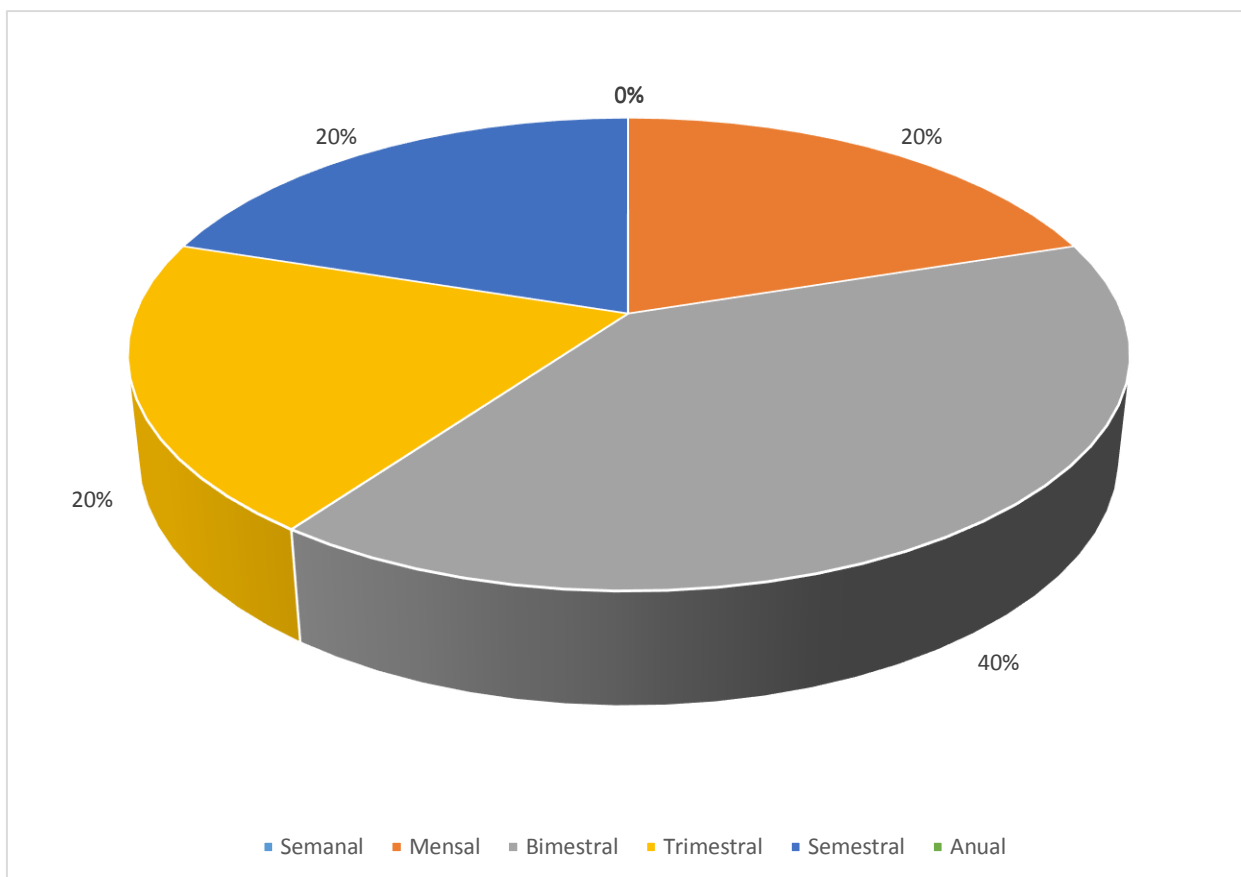
Gráfico – 3.8: Qual seria o melhor horário para o aproveitamento e rendimento do treinamento?



Fonte: Pesquisa de campo realizada pelo autor deste projeto.

De acordo com o gráfico acima, constata-se que 60% dos entrevistados consideram o melhor horário para o aproveitamento nos finais de semana; 20% consideram o melhor horário antes do expediente; e 20% durante o expediente, ninguém optou depois do expediente.

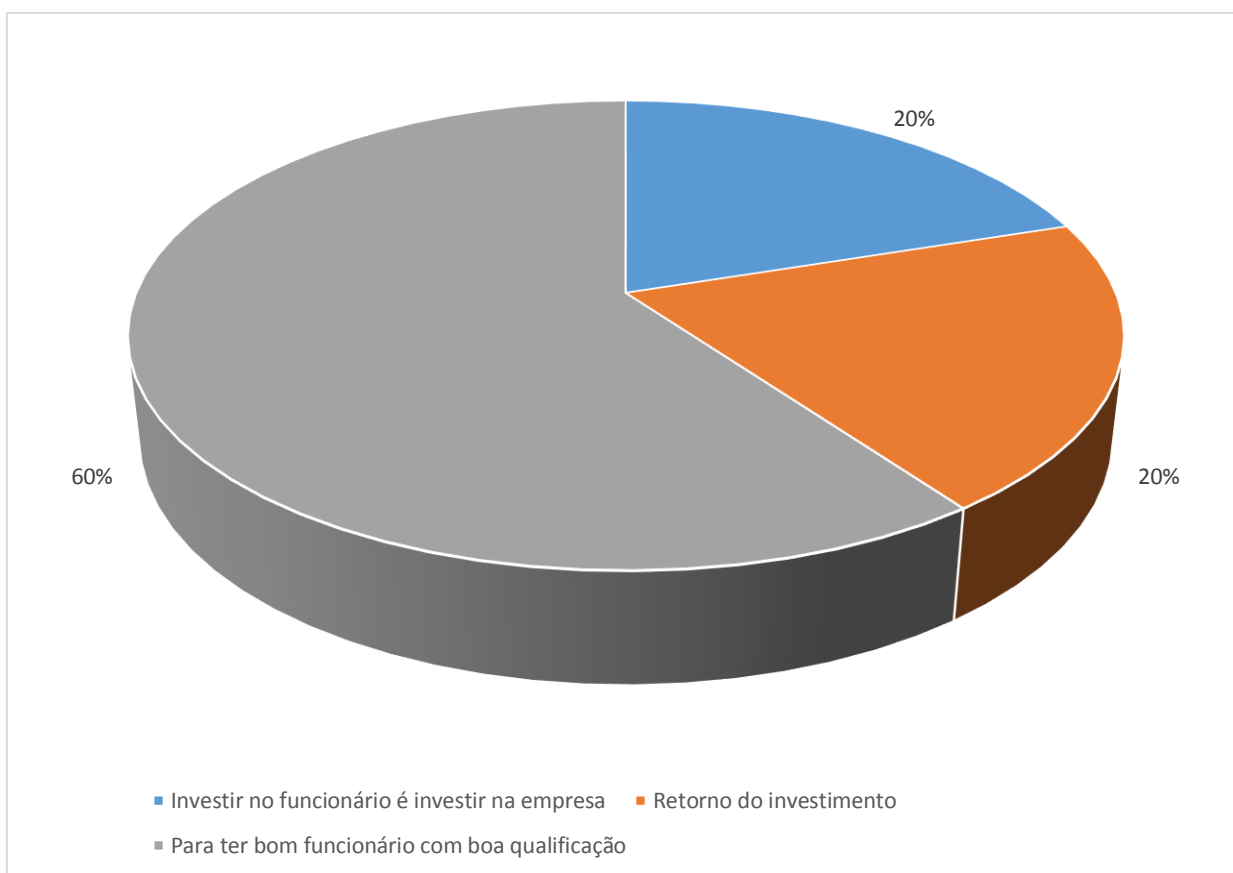
Gráfico – 3.9: Com que frequência você gostaria que a empresa oferecesse esse treinamento?



Fonte: Pesquisa de campo realizada pelo autor deste projeto.

Deste item, 40% gostariam que a empresa oferecesse treinamento bimestral, ao passo que para 20% a preferência é que a periodicidade seja mensal. Outros 20% optaram por uma frequência trimestral, e finalmente os 20% restantes recomendam que o treinamento ocorra semestralmente.

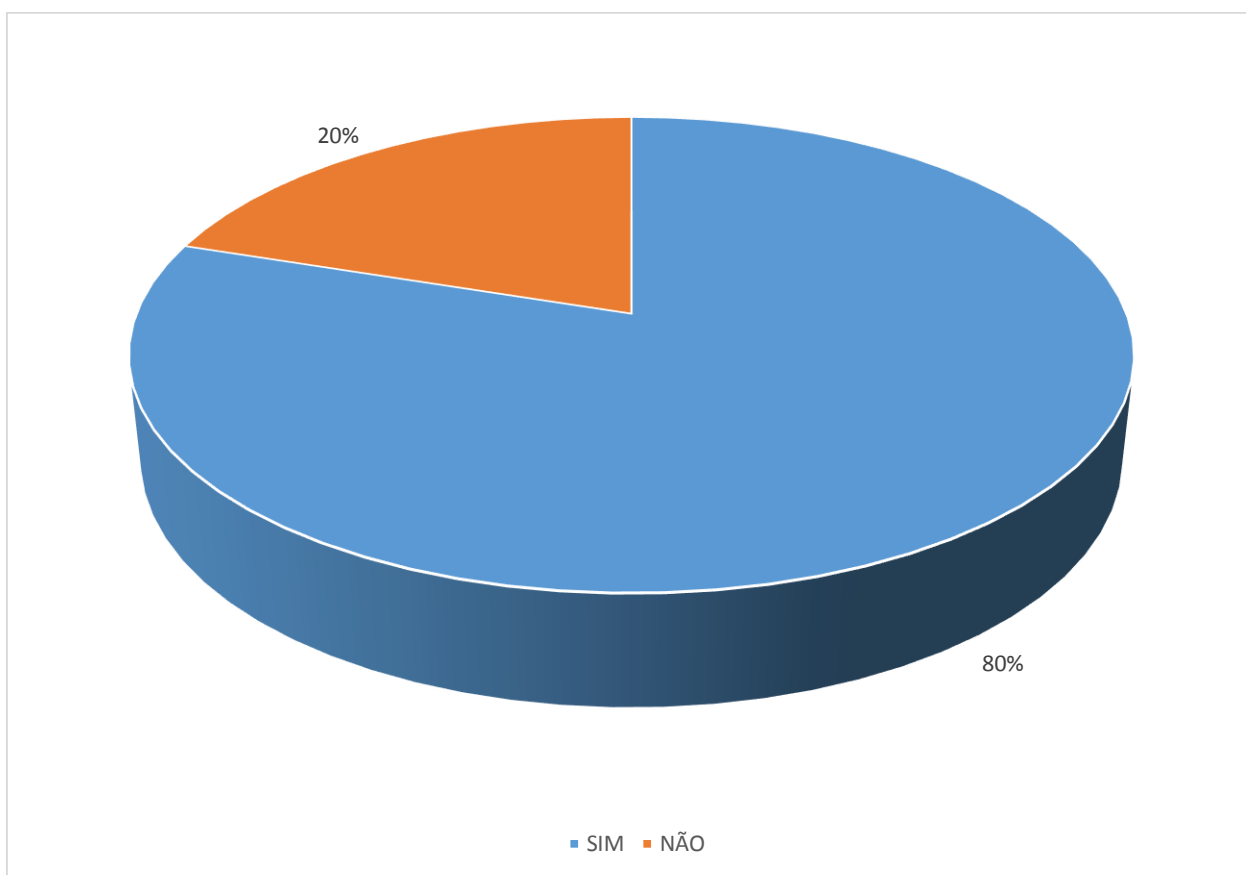
Gráfico – 3.10: Sabe-se que todo treinamento requer um custo, então por que a empresa deveria investir em você?



Fonte: Pesquisa de campo realizada pelo autor deste projeto.

Neste caso, 60% dos entrevistados acreditam que ter um bom empregado requer uma boa qualificação; 20% consideram que a empresa deveria investir no funcionário porque investir no funcionário é investir na empresa; 20% consideram que com esse investimento a empresa ganharia mais do que gastou.

Gráfico – 3.11: Independentemente do treinamento laboral, você procura estar se atualizando e participando de cursos, palestras e workshop?



Fonte: Pesquisa de campo realizada pelo autor deste projeto.

Segundo o gráfico, 20% dos entrevistados procuram se atualizar e participar de cursos e palestras, independentemente do treinamento laboral, porém 80% não procuram se atualizar e participar de cursos e palestras.

4 SUGESTÕES DE MELHORIAS

Após a análise da situação encontrada na empresa Panificação e Mercadinho Coração de Jesus, por meio deste relatório, procurou delimitar algumas sugestões de melhorias relacionadas a seguir.

De acordo com a análise dos dados, percebe-se que existe confiança por parte dos colaboradores da Panificação e Mercadinho Coração de Jesus, no que se refere ao treinamento dado pela chefia e pelos colegas de trabalho, pois todos os colaboradores disseram atender às necessidades profissionalizantes. Entretanto, sabe-se que esse tipo de treinamento não é adequado para o ramo de atividade em que a empresa atua, uma vez que no ramo de padaria não deve haver falhas, pois se lida com produção diária e as falhas na maioria das vezes são irreversíveis, gerando assim um desperdício de materiais, tempo e perda nas vendas, já que na maioria dos produtos da padaria levam um ciclo de mais de oito horas para ficar pronto. A sugestão é que a Panificação e Mercadinho Coração de Jesus tenha um colaborador substituto, para não desfalcicar o setor na ocorrência de substituições e/ou saídas de funcionários.

Além do treinamento realizado no dia-a-dia pelos colaboradores da Panificação e Mercadinho Coração de Jesus, faz-se necessário o treinamento exclusivo para seus colaboradores como: cursos, palestras, reuniões e seminários de capacitação, para melhorar o desempenho das pessoas, e aprender novas técnicas para conseguir uma produção cada vez mais eficiente e eficaz, diminuindo assim o desperdício na produção, ou seja, produzir sempre mais e melhor, com qualidade superior. Podendo abordar temas inerentes a cada função e à realidade da empresa, buscando um aperfeiçoamento em cada um dos segmentos, como produção e produtividade, qualidade no atendimento, técnicas em reposição de mercadorias e habilidades no caixa, ou seja, cada um com um treinamento em sua área de atuação dentro da organização.

É indispensável a realização de palestras, treinamentos, oficinas e grupo de discussões, com enfoque em cada função, a fim de passar novos conhecimentos aos colaboradores e, principalmente aos recém-chegados à empresa.

Sugere-se também, que a empresa faça parcerias com instituições de aprendizagem como por exemplo, Sebrae, Senai, Senac e/ou até mesmo na própria empresa, visto que pode implantar um setor de recursos humanos dentro da organização, já que esse setor hoje não existe, pois no momento do recrutamento e seleção, seja feita uma melhor avaliação do curriculum e uma melhor entrevista, pois uma escolha certa gera lucro a empresa, enquanto uma errada gera custos e perda de tempo.

Outra proposta é implantar na Panificação e Mercadinho Coração de Jesus o programa de integração e socialização de funcionários, sempre que recrutar novos funcionários, pois a integração consiste em informar ao novo empregado as normas, políticas adotadas pela empresa, tendo como finalidade dar as boas-vindas aos novos membros da organização. Vale ressaltar que esse tipo de integração deverá ser feito na própria empresa, com os colegas de trabalho passando suas experiências e dificuldades enfrentadas no dia-a-dia.

Sugere-se também a elaboração de um programa de treinamento que abranja todas as atividades da empresa, com o objetivo de formar “generalista”, ou seja, pessoas que possam falar sobre toda a organização, contribuindo com os diversos processos da mesma, incentivando-os para que realizem o treinamento e em contrapartida ofereçam algumas melhorias à empresa.

Comprova-se também que através dos dados e da situação encontrada, a empresa que possui funcionários treinados oferece melhorias consideradas como consequência de seus esforços. Já no que se refere a satisfação dos clientes externos, acredita-se também numa melhoria, pois quanto mais treinado os colaboradores, sentir-se-ão mais qualificados e seguros em passar informações precisas para seus clientes

Outro recurso que pode ser usado é a implantação de uma caixa de sugestão, não só para os clientes externos, mas também para os clientes internos, para que possam expressar suas ideias, de forma a dar oportunidade de participar das decisões da empresa, pois são eles que usufruem do espaço e dos serviços.

Ouve-se algumas reclamações dos clientes externos, mas nem sempre essas chegam à empresa por meio de caixa de sugestão, ou seja, de forma escrita. Elas chegam através de conversas que ocorrem nos corredores da loja ou fora dela.

Se essas sugestões forem implantadas pela empresa, colaboradores e proprietário terão a oportunidade de crescimento profissional e financeiro.

Recomenda-se realizar reuniões entre chefia e subordinados para levantar possíveis causas de desmotivação, pois sabemos que o fator de desmotivação não atribui somente a falta de treinamento, e sim a questões salariais, ao clima organizacional, às condições de trabalho entre outros.

Foi apresentado como sugestão a proprietária a implantação treinamento e desenvolvimento para a produção na padaria de produtos de confeitaria como: bolos, tortas, doces e salgados para festas em geral. Já que os mesmos não são produzidos por falta de capacitação e conhecimento técnico na área. Recomendou-se a contratação de um especialista para realizar esse treinamento proporcionando um curso na própria empresa, aumentando assim a variedade de produtos, bem como alavancar novas vendas, agregando e atingindo um público maior e agradando e fidelizando os clientes já existentes da organização.

5 CONCLUSÃO

Ao longo dos anos, vem ocorrendo várias alterações no perfil profissional exigido pelas empresas. O perfil disciplinado como foi visto na evolução das organizações deu lugar ao perfil criativo e empreendedor, obrigando as pessoas a buscarem seu autodesenvolvimento, para ser aceito pelas empresas no mercado de trabalho.

Percebeu-se que a competitividade global afeta a formação dos profissionais, exigindo também das empresas uma atualização constante de seus colaboradores, para que eles desenvolvam novas competências e habilidades, uma vez que o ambiente não é mais o mesmo, sendo na atualidade instável e imprevisível.

Entende-se que em virtude da falta de mão-de-obra qualificada, as empresas tendem a preparar e qualificar seus colaboradores mesmo sabendo que para competir e sobreviver na contemporaneidade o colaborador é tão responsável quanto à empresa pelo seu desenvolvimento. Devido à escassez de mão de obra qualificada no mercado, as empresas também necessitam preparar melhor seu capital intelectual, devido às rápidas mudanças que ocorrem, principalmente sob a influência dos avanços tecnológicos.

As organizações buscam desenvolver ações para capacitar seus funcionários, por considerar o treinamento como prática de recursos humanos que contribuem com a aprendizagem dos colaboradores, buscando ampliar a competitividade no mercado de trabalho e agregando valor a organização.

Ficou claro neste trabalho que o treinamento não pode ser visto pelas empresas como uma despesa desnecessária, mas sim como um investimento que responderá às necessidades das organizações, tornando-as mais competitivas.

Assim, antes projetar um treinamento, deve-se fazer um levantamento das necessidades de treinamento, para saber as reais deficiências da organização, visto que para competir e manter-se

viva no mercado globalizado, uma empresa precisa ser eficaz e ter competências organizacionais. No entanto, sabe-se que o conhecimento é que constitui essas competências.

Na atualidade, a mudança no modelo de gestão é uma questão de sobrevivência, fazendo-se necessário destacar as competências compatíveis com os objetivos e metas da organização, porém, para gerar bons resultados é imprescindível treinar periodicamente seus funcionários de acordo com as particularidades da organização, favorecendo o crescimento individual e organizacional.

Nesta perspectiva de disseminação do conhecimento, é relevante a atuação do gestor de recursos humanos para implantar programas de treinamento, baseados em conhecimentos teóricos da área, para promover o conhecimento e o desenvolvimento de competências necessárias à realidade das empresas.

REFERÊNCIAS

ACEVEDO, Claudia Rosa; NOHARA, Jouliana Jordan. **Monografia no curso de administração: guia completo de conteúdo e forma.** São Paulo: Atlas, 2010.

BATITUCCI, Márcio Dayrell **Recursos humanos 100%: A função do RH no terceiro milênio.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2011.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 10ª edição. Rio de Janeiro: campus, 2010.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais.** São Paulo: Atlas, 2009.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina Andrade. **Fundamentos da metodologia científica.** São Paulo: Atlas, 2010.

MARRAS, Jean Pikre. **Administração de recursos humanos.** São Paulo: Futura, 2011.

PONTES, B. R. **Planejamento, Recrutamento e Seleção de Pessoal.** 2ª edição. São Paulo: LTr, 2010.

RICCI, Julina. **A Evolução do RH: da década de 30 até o século XXI.** 2010.

ROBBINS, Stephen; COULTER, Mary. **Administração.** 5. Ed. Rio de Janeiro: Saraiva, 2011.

SANTOS, Izequias Estevam dos. **Textos selecionados de métodos e técnicas de pesquisa científica.** 4. Ed. Rio de Janeiro: Impetus, 2010.

APÊNDICE

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO APLICADO

Prezados (as) Funcionários (as):

Com base nas questões a seguir, assinale uma ou mais respostas para cada item.

1. Você gostaria que a empresa onde você trabalha oferecesse algum tipo de treinamento?

sim não

2. Você acha que a desmotivação e o baixo rendimento na produtividade do funcionário no ambiente de trabalho se dar em virtude da falta de treinamento?

sim não

3. Qual a importância de se oferecer um treinamento no ambiente de trabalho?

4. esse treinamento oferecido pela empresa deve estar voltado para a necessidade:

da empresa pessoal comuns, ou seja, ambas as partes.

5. Quais os temas que você gostaria que fosse abordado no treinamento:

Atendimento Marketing/vendas Marketing pessoal Motivação

Qualidade de vida no trabalho Ética profissional informática outros.

6. De que forma esse treinamento poderia ser abordado?

Palestras Oficinas grupo de discussão Outros

dia-a-dia pela chefia e/ou colegas de trabalho.

7. O que você acha do treinamento executado no dia-a-dia pela chefia e colegas de trabalho:

Atende as necessidades Não atende as necessidades

8. Qual seria o melhor horário para o aproveitamento e rendimento do treinamento?

Antes do expediente Durante o expediente Depois do expediente

Finais de semana.

9. Com que frequência você gostaria que a empresa oferecesse esse treinamento?

Semanal Mensal Bimestral Trimestral Semestral Anual

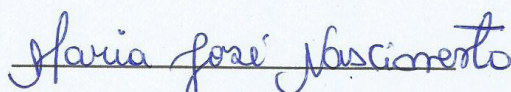
10. Sabe-se que todo treinamento, requer um custo, então por que a empresa deveria investir em você?

11. Independentemente do treinamento laboral, você procura estar se atualizando e participando de cursos, palestras e etc.? Sim ou não? E por quê?

DECLARAÇÃO

Eu, Maria José Nascimento, declaro para os devidos fins, junto à Universidade Tiradentes que fiz a revisão segundo as normas ortográficas vigentes, do Relatório de Estágio intitulado Treinamento e Desenvolvimento: Abordagem dos Recursos Humanos da Panificação e Mercadinho Coração de Jesus elaborado pelo graduando Olavo de Andrade Silva Júnior à luz da linguística funcional.

Ribeirópolis (SE), 19 de Novembro de 2014.



Maria José Nascimento

CPF: 012.536.685-07

DECLARAÇÃO DE RESPONSABILIDADE

Declaro, para todos os fins de direito, que assumo total responsabilidade pelo aporte ideológico e conteúdo, conferido ao presente trabalho, isentando a Universidade Tiradentes - UNIT/SE, a Coordenação do Curso de Administração, o Coordenador Adjunto de Estágio em Administração e o Orientador do Relatório de Estágio em Administração, de toda e qualquer responsabilidade acerca de possíveis cópias de trabalhos técnicos, apresentados no meu Relatório de Estágio. Sendo este de minha autoria, estou ciente, tanto das sanções que poderão ser aplicadas, pela Universidade, de acordo com a Lei 9610/98 de 19/02/98 e Lei 10.695/03(direitos autorais), como também, as administrativas pela Coordenação do Curso.

Ribeirópolis SE, 19 de Novembro de 2014.

Olavo de Andrade Silva Júnior

Olavo de Andrade Silva Júnior

Curso de Administração - mat. 2111162617

