

## TREINAMENTO IMPLICA DESENVOLVIMENTO? UMA ANÁLISE SOBRE O PAPEL DO TREINAMENTO NO DESENVOLVIMENTO DAS PESSOAS

CANDIDA BELARMINO BUSATTO<sup>1</sup>; FRANCIELLE MOLON DA SILVA<sup>2</sup>

<sup>1</sup>*Universidade Federal de Pelotas – candida.b.busatto@gmail.com*

<sup>2</sup>*Universidade Federal de Pelotas – franmolon@yahoo.com.br*

### 1. INTRODUÇÃO

Pesquisas têm revelado que uma das maiores dificuldades enfrentadas pelas organizações que buscam mudanças internas no intuito de serem mais competitivas, refere-se às resistências relacionadas não aos aspectos técnicos, mas a questões que remetem aspectos comportamentais no ambiente de trabalho. (BITENCOURT; GONÇALO, 1999). Diante disso, percebe-se que mais do que técnicas para desenvolver atividades, as pessoas precisam possuir ou desenvolver algumas habilidades, tais como habilidades de relacionamentos interpessoais e capacidade de autoanálise.

As organizações dificilmente se manterão ou alcançarão a excelência sem a capacidade de renovação e essa exige uma transformação pessoal. Isto ocorre, porque é o indivíduo a única fonte diferenciada de alteração nas empresas e estas não podem mudar sem que as pessoas tomem consciência de si mesmas. (SILVA, 2009).

Percebe-se então, que o desenvolvimento do indivíduo deve passar primeiramente por um processo de autoanálise, para que ele tenha consciência de seus pontos fortes e de suas limitações, de quem é, do que irá desenvolver no processo, e aí sim estará pronto para adquirir novas habilidades. Conseguir identificar os fatores que tem influência nos resultados positivos e que causam impactos após o processo podem ajudar na descoberta de quanto existe efetividade nas ações de treinamento. (BORGES-ANDRADE; ABBAD; MOURÃO, 2012).

Assim como um comportamento que é aprendido pode ser entendido como uma habilidade, o treinamento pode ser visto como um processo de ampliar/desenvolver habilidades, tais como motoras, cognitivas e interpessoais. Essas atividades devem ser entendidas como parte de um processo, com início, meio e fim, conduzidas e monitoradas pela organização. (BORGES-ANDRADE; ABBAD; MOURÃO, 2006).

Outro ponto que deve ser observado é a vontade das pessoas de se reciclar, aprender coisas novas e por consequência mudar; por isso é muito importante que a empresa saiba como o funcionário vê os fatores que precisam ser melhorados, pois estes pontos devem ser compatíveis com a visão da empresa. A empresa também deve identificar as ansiedades e dilemas dos colaboradores, os princípios que eles têm, e os valores que ficam implícitos nas tarefas devem ser congruentes com a ação dos superiores nas tarefas diárias, a intenção é que todos tenham consciência do objetivo final.

Assim, para que um projeto de treinamento aconteça de forma organizada, é preciso que algumas etapas sejam pensadas e planejadas, são elas: Identificação das necessidades de treinamento, planejamento e programação do treinamento, execução do treinamento e avaliação dos resultados de treinamento.

Vale destacar que os processos de treinamento e desenvolvimento são diferentes, mas devem estar em harmonia em uma empresa, caso ela não tenha um projeto de desenvolvimento para o longo prazo, corre o risco de somente “apagar incêndios”, ou seja, se utilizar somente de ações para corrigir problemas que não estão sincronizadas com um objetivo maior. Ainda, não se pode separar desenvolvimento de treinamento porque quando alguém integra um programa de treinamento isolado, o participante também inicia um processo de evolução de tudo aquilo que ele é e faz. (VIZIOLI, 2010)

Em comparação com o processo de treinamento, o processo de desenvolvimento acontece em longo prazo, no entanto, eles convergem no que diz respeito à utilização de procedimentos sistemáticos e organizados, direcionado ao pessoal gerencial, para que sejam desenvolvidas habilidades que o tornem apto para funções mais complexas. Não se trata somente de repassar conhecimento e treinar habilidades, mas sim de estimular o desenvolvimento de novos hábitos, apresentar novas atitudes para que o aprendizado aconteça e a pessoa sinta-se preparada para colocar em prática tudo que conheceu e busque ser melhor no que faz, tanto como profissional, quanto como pessoa. (BORGES, et al., 2014)

Dessa forma, o papel das organizações no desenvolvimento das pessoas deve ser como apoiadoras, estando sempre atenta a pontos que o funcionário pode desenvolver, através da observação no dia a dia ou de avaliações, procurando sempre facilitar o processo. Ser negligente a essa demanda coloca a empresa em risco, visto que bons profissionais zelam pelo seu desenvolvimento e buscam organizações que estejam alinhadas a esse propósito. (LACOMBE, 2005)

Esse processo vem ampliando os debates e preocupações de muitas organizações, portanto, o objetivo do trabalho foi identificar o que leva as pessoas a realizar um processo de treinamento, e assim, analisar se os resultados estão ligados ao motivo que as fez ingressar no processo, tendo em vista toda a contextualização apresentada anteriormente.

## 2. METODOLOGIA

Embasaada no referencial teórico, foi realizada uma pesquisa qualitativa. Essa abordagem foi escolhida porque foram analisadas atitudes, comportamentos e também os tipos de competências que os indivíduos procuram desenvolver e tudo isto é visto como subjetivo. O processo foi realizado através de questionários e entrevista e observação documental, por isso, o método utilizado para análise da pesquisa chama-se triangulação de dados.

A pesquisa aconteceu em um grupo de qualificação formal, com 13 participantes. Na primeira etapa e primeira aula do treinamento foi aplicado um questionário para entender a motivação dos participantes e a influência que receberam para estarem em um processo de treinamento. Já a segunda etapa aconteceu na sexta aula, onde o objetivo era saber a visão do treinando durante o processo, saber se ele já havia mudado e se via aplicabilidade do treinamento. Na terceira etapa, oitava e última aula do treinamento, procurou-se saber se as expectativas do treinando tinham sido alcançadas, se já havia algum benefício através dele e se ele buscava outro treinamento. Por fim, a quarta etapa ocorreu um mês após o treinamento, para entender a visão do participante sobre

treinamentos e depois especificamente sobre aquele a qual havia participado, buscou-se entender também, se ele conseguiu ver alguma mudança após o processo e se tinha conseguido se desenvolver, também foram ouvidas considerações sobre o processo a qual haviam participado.

### 3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

O motivo que faz com que as pessoas busquem um processo de treinamento foi uma das principais questões que envolveram essa pesquisa. Através dos questionários e das entrevistas aplicados no grupo que participou do processo de treinamento é possível entender um pouco mais a motivação que os fez estar lá. Com base na apresentação dos dados, um dos motivos que mais foram citados na busca por um processo de treinamento, foi o autoconhecimento, ou seja, a necessidade de se conhecer e saber lidar com ele mesmo, para conseguir lidar com as pessoas do seu relacionamento.

Nesse sentido, Vizioli (2010) mostra que os problemas de relacionamento são um dos fatores mais importantes na busca de processos de treinamento. Nesta pesquisa, conforme visto, houveram muitos relatos de pessoas que buscam se conhecer para saber como lidar com as pessoas do seu relacionamento. Os sujeitos da pesquisa admitem que muitas vezes a sua maneira de se expressar pode ser um fator que dificulta o relacionamento interpessoal e gere conflitos nas organizações ou relações pessoais.

Todos os participantes do processo afirmam ter mudado seu comportamento para melhor, como ilustrado pela fala de um entrevistado: “[...] Como eu sou de um perfil que quer tudo ao mesmo tempo, eu descobri que eu deveria ter mais ponderação e essa palavra ficou encrustada na minha cabeça”.

Limongi (2008) mostra a importância de se preparar para encarar a livre concorrência do mercado, onde buscar um treinamento é o primeiro passo para obter um desenvolvimento e usar todo o potencial que as pessoas têm. Assim é possível conquistar um maior desempenho nas ações que se propõe a fazer, tanto no âmbito pessoal quanto profissional.

Por fim, encontram-se as avaliações dos alunos em relação ao treinamento e posterior desenvolvimento. Todos os entrevistados reconhecem que conseguiram se desenvolver a partir do processo. Segundo Silva (2009) o desenvolvimento deve ser entendido como um processo de expansão do potencial humano, onde o indivíduo se conhece mais, entende que é livre para fazer suas escolhas e ao mesmo tempo somente ele é responsável por elas. O caminho de auto realização vem junto com o desenvolvimento das capacidades humanas. Nos dias de hoje, o potencial humano cada vez mais é conclamado a ser libertado, desenvolvido e valorizado, pois são as pessoas o elemento crítico e essencial para o crescimento e sustentabilidade organizacional em face ao cenário atual de constantes mudanças sociais, tecnológicas e informacionais. (SILVA, 2009)

### 4. CONCLUSÕES

O tipo de treinamento que este estudo acompanhou foi sobre autoconhecimento, por isso seus resultados estão ligados ao desenvolvimento dessa área. Dentro dessa perspectiva podemos dizer que uma das contribuições desta pesquisa é existir um estudo que mostre a efetividade do processo de treinamento, visto que todos os participantes disseram ter se desenvolvido através do processo, tanto no âmbito pessoal, quanto profissional.

Outra contribuição deste estudo é para as empresas, que através dele podem visualizar o quanto a personalidade do gestor influencia no rumo que a empresa toma, e que o conhecimento de uma ferramenta adequada pode auxiliar ao gestor na sua tomada de decisão, no processo de delegação, e também contribuir para uma melhora do clima da organização. E isso que foi citado anteriormente pode impactar diretamente nos resultados da empresa, visto que tê-los bem desenvolvidos é vital para uma organização.

Por fim, pondera-se que mais importante, é o resultado para as pessoas em geral, onde fica claro que através deste processo de treinamento elas podem melhorar sua qualidade de vida e consequentemente suas atuações nas organizações. Como vimos na pesquisa, algumas pessoas aprenderam a identificar seus pontos fortes e os pontos a serem melhorados sobre sua personalidade. Como por exemplo, ser mais ponderadas e flexíveis, o que fez com que o estresse diário diminuisse. Outras conseguiram dizer não a demanda de outras pessoas, quando necessário, para que não haja sobrecarga de tarefas diárias.

## 5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BITENCOURT, C.; GONÇALO, C. O Desenvolvimento do Auto-Conhecimento como Estrutura Básica para a aprendizagem organizacional. In: **Encontro Nacional dos Cursos de Pós-Graduação em Administração – ENANPAD**, 1999, Foz do Iguaçu. Congresso ENANPAD – 1999, 1999.

BORGES, A. C.; SEGATY, C. F.; PASQUALINI, D.; NEHRING, H.; QUINTO, M. O. Gestão de Pessoas: treinamento e desenvolvimento no comércio varejista de Blumenau. **Navus – Revista de Gestão e Tecnologia**. Florianópolis, SC, v. 4, n. 1, p. 101-110, jan./jun. 2014.

BORGES-ANDRADE, J. E.; ABBAD, G. S.; MOURÃO, L. Modelos de Avaliação e Aplicação em TD&E. In: ABBAD, G.; MOURÃO, L.; MENEZES, P. P. M.; ZERBINI, T.;

BORGES-ANDRADE, J. E.; VILAS-BOAS, R. (Orgs). **Medidas de Avaliação em Treinamento, Desenvolvimento e Educação**. Porto Alegre: Artmed, 2006.

BORGES-ANDRADE, J. E.; ABBAD, G. S.; MOURÃO, L. Modelos de avaliação e aplicação em TD&E. In: ABBAD, G.; MOURÃO, L.; MENESES, P. P. M.; ZERBINI, T.; BORGES-ANDRADE, J. E.; VILAS-BOAS, R. (Orgs). **Medidas de Avaliação em Treinamento, Desenvolvimento e Educação**. Porto Alegre: Artmed, 2012.

SILVA, P. S.C. Desafios e Potencialidades do Desenvolvimento Humano na Gestão das Organizações Públicas: um olhar sobre a comunicação e o autoconhecimento. In: **GT ABRAPCORP 6 – Comunicação pública, governamental e política do III ABRAPCORP**. São Paulo, 2009.

VIZIOLI, M. **Administração de RH**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2010.