

A OBTENÇÃO DE VANTAGEM COMPETITIVA ATRAVÉS DO TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS

AUTORES

Eunice TREVELATO

Gabriel SILVA

Jancler PANTALEÃO

Discentes na União das Faculdades dos Grandes Lagos - UNILAGO

Bruna Grasseti FONSECA

Docente na União das Faculdades dos Grandes Lagos - UNILAGO

RESUMO

O treinamento é a educação profissional que visa adaptar o homem ao trabalho em determinada empresa, preparando-o adequadamente para o exercício de um cargo, podendo ser aplicado a todos os níveis ou setores da empresa. Através do desenvolvimento as pessoas mostram mudança de comportamento, passam a contribuir mais com empresa colaborando para que os objetivos e metas sejam alcançados. Este artigo tem como objetivo avaliar a eficiência do treinamento para desenvolvimento de empresas e colaboradores, demonstrando o quanto o treinamento e desenvolvimento estão sendo cada vez mais importante nas empresas, se tornando uma vantagem competitiva, pois assim pode contribuir para o desempenho do próprio colaborador. Uma vantagem competitiva sustentável acontece quando uma organização implanta uma estratégia de criação de valor que não esteja implementada simultaneamente pelos concorrentes de forma real ou potencial, e quando outra organização é incapaz de copiar os benefícios dessa vantagem. Para que o treinamento seja eficiente deve ser bem ministrado e para que seja eficaz é necessário que os treinados apliquem o que aprenderam e para que seja efetivo que o objetivo seja alcançado é necessário um planejamento bem elaborado. Investir no trabalhador se torna uma necessidade para sua permanência no mercado e para fidelidade de seus clientes.

PALAVRAS - CHAVE

Treinamento e desenvolvimento; Competitividade empresarial; Gestão de Recursos Humanos.

1. INTRODUÇÃO

A capacitação profissional abrange as decisões estratégicas nas empresas, dela depende o resultado operacional, flexibilidade produtiva e inteligências criativas na geração de inovações e diferenciais. Este conceito tem como fundamento auxiliar o empregado a adquirir eficiência no trabalho presente ou futuro, através de apropriados hábitos de pensamento e ação, habilidades, conhecimentos e atitudes, sendo fundamental para sua eficácia do processo de treinamento e desenvolvimento.

O treinamento visa diagnosticar o atual estágio das competências como: conhecimento, habilidades e atitudes e assim projetar a elevação destas ao nível desejado e exigível pelas operações e estratégias das organizações. O mesmo não deve ser confundido com uma simples questão de realizar cursos e proporcionar informação. Treinamento representa atingir o ponto de desempenho almejado pela organização através do desenvolvimento contínuo das pessoas que nela trabalham. Para tanto é necessário criar e desenvolver uma cultura interna favorável ao aprendizado e comprometida com as mudanças da organização através de uma gestão de pessoas (COMPETITIVA,2017).

Na área de gestão pessoas, um gestor deve pensar na empresa, na organização como um todo, pois a organização faz parte de um gigantesco ambiente não controlável o qual nos cerca. Conforme Araújo (2006), gestão de pessoas pode ser entendida pela definição de administração, ou seja, conjunto de esforços que tem por objetivo: planejar; organizar; dirigir ou liderar; coordenar e controlar as atividades de um grupo de indivíduos que se associam para atingir um resultado comum.

Já a área de recursos humanos é uma área multidisciplinar onde, sua aspiração maior é a de integrar percepções, sonhos e desejos. É uma das grandes áreas que recebe a incumbência de administrar este desafio é a área de treinamento e desenvolvimento, ou seja, o preparo da pessoa para o cargo e o preparo da pessoa para a vida e pela vida (CHIAVENATO,2002).

Por isso, a presente pesquisa pretende responder a seguinte questão: De que maneira o treinamento e desenvolvimento de colaboradores podem se tornar vantagens competitivas para as empresas. Possuindo como objetivo avaliar a eficiência do treinamento para desenvolvimento de empresas e colaboradores, demonstrando o quanto o treinamento e desenvolvimento estão sendo cada vez mais importante nas empresas, se tornando uma vantagem competitiva, pois assim pode contribuir para o desempenho do próprio colaborador.

2. REVISÃO BIBLIOGRAFICA

2.1 Gestão de recursos humanos.

A administração de recursos humanos, gestão de pessoas ou gestão de recursos humanos, é um conjunto de aplicações de conhecimentos e técnicas administrativas especializadas no gerenciamento das relações das pessoas com as empresas, com o intuito de alcançar as metas organizacionais, bem como trazer a satisfação e a realização das pessoas participativas (GESTÃO,2017).

Os Recursos Humanos são compostos por um sistema basicamente pelas funções de recrutamento ou captação, seleção, treinamento, desenvolvimento e retenção: benefício e remuneração (GESTÃO,2017).

Os temas mais diretamente derivados da Sociologia e Psicologia dizem as atitudes e expectativas em relação ao trabalho, motivação, participação, liderança, comunicação, conflito, poder, influência, qualificação, produtividade. Questões atuais consideram o estudo do poder e cultura organizacional, novas maneiras de

organização do trabalho, qualidade de vida no trabalho, práticas de envolvimento dos colaboradores, comprometimento dos níveis gerenciais, ligação entre a estratégia empresarial e de recursos humanos (GESTÃO, 2017).

Até então considera-se o modelo de gestão de recursos humanos mais praticado aquele que tem grande influência da Administração Científica de Taylor e da Escola das Relações Humanas, que buscou praticamente adaptar as pessoas ao sistema de trabalho taylorista. É mais caracterizado por um molde de "Controle", baseado numa relação de trabalho de baixa confiança. O modelo dominante tem sido este, a despeito dos desenvolvimentos teóricos da escola humanista, sociotécnica, e de desenvolvimento organizacional que aplicam o enriquecimento de cargos e o desenvolvimento do potencial humano (GESTÃO,2017).

O conjunto dos funcionários ou dos colaboradores de uma empresa é chamado de Recursos humanos. Mas o mais frequente deve chamar-se assim à função que ocupa para adquirir, desenvolver, usar e reter os colaboradores da organização. O objetivo básico que persegue a função é alinhar as políticas de RH com a estratégia da organização (GESTÃO,2017).

O Sistema de Gestão de Pessoas é dividido em:

- monitoração de recursos humanos;
- desenvolvimento de recursos humanos;
- manutenção de recursos humanos
- recompensar pessoas;
- provisão de recursos humanos;
- aplicação de recursos humanos (GESTÃO,2017).

Segundo Chiavenato (1999), é uma área muito sensível a gestão de pessoas, e importante nas organizações. Ela é incerta e situacional, pois depende dos aspectos como estrutura, cultura, tecnologia, processos internos adotados por cada organização entre outras infinitudes de coisas importantes.

Chiavenato (2004), afirma que cada uma das partes depende da outra. Uma relação de mútua dependência na qual há benefícios recíprocos. Sem organizações e sem pessoas não haveria a Gestão de Pessoas. E ressalta que “o ideal é o planejamento estratégico de RH integrado ao planejamento estratégico da organização”.

Alguns desafios ainda são encontrados na Gestão de Pessoas, como alinhar os indivíduos às estratégias da organização; reter talentos (desenvolver as potencialidades das pessoas); e principalmente, buscar o comprometimento do líder (gestor) com a gestão de pessoas, entre outros. Sendo assim, as tendências de gestão de pessoas para os próximos anos, estão relacionadas às preocupações dos gestores com a área de RH.

São as pessoas que lideram, supervisionam, executam atividades e processos. Nota-se, portanto que, independentemente de qual seja o tipo da organização e os seus propósitos, o sucesso das mesmas depende muito do investimento nas pessoas que ali trabalham, com a identificação, treinamento e desenvolvimento (SUCESSO,2017).

2.2 Treinamento e desenvolvimento

Consiste o treinamento no processo de melhorar o empregado a obter eficiência no seu trabalho presente ou futuro, por modos apropriados de hábitos de pensamento e ação, habilidades, conhecimentos e atitudes. Fundamental para a eficácia do processo de treinamento e desenvolvimento é a questão das necessidades de

treinamento. Ele tem por finalidade diagnosticar a atual formação das competências como: conhecimento, habilidades e atitudes e assim projetar a progressão destas ao nível desejado e exigível pelas operações e estratégias das organizações (COMPETITIVA,2013).

Conforme Araújo (2006), o treinamento é a educação profissional que visa adaptar o homem ao trabalho em determinada empresa, preparando-o adequadamente para o exercício de um cargo, podendo ser aplicado a todos os níveis ou setores da empresa.

Segundo Chiavenato (2010), Cenzo e Robbins (1995) e Marras (2002), pode-se perceber que treinar funcionários é o método utilizado pelas empresas, de maneira que os mesmos estejam sempre reciclando seus conhecimentos ou que aprendam algo novo que possa ser utilizado nas atividades das organizações. Boog (1995), é preciso que haja compatibilidade dos objetivos e do trabalho em equipe, garantindo um esquema de responsabilidade dos colaboradores e um sistema de comunicação. Através do treinamento as pessoas mostram mudança de comportamento, com entusiasmo e visão de futuro passam a contribuir mais com empresa colaborando para que os objetivos e metas sejam alcançados. De acordo com Marras (2002), o processo de desenvolvimento e treinamento ajuda desenvolver características individuais que auxiliam na aprendizagem, transmissão de informações, desenvolvimento das habilidades e conceitos a fim de transformar determinadas atitudes.

O treinamento não deve ser confundido com uma simples questão de efetuar cursos e oferecer conhecimento. Significa alcançar o modo de desempenho planejado pela organização através do desenvolvimento contínuo das pessoas que nela trabalham. Para tanto é necessário desenvolver uma cultura interna proveitosa ao aprendizado e comprometida com as mudanças da organização (DESENVOLVIMENTO,2010).

O importante é compreender que, seja qual for o foco utilizado pela empresa, o treinamento e o desenvolvimento serão fundamentais para a planejada busca da perfeição nos negócios, abaixo segue a distinção entre treinamento e desenvolvimento (TREINAMENTO,2015).

Processo de aprendizagem voltado para o condicionamento da pessoa; para a execução de tarefas. Voltado ao crescimento da pessoa em nível de conhecimento, habilidade e atitude, conforme Araújo (2006), as principais finalidades do processo de Treinamento e Desenvolvimento são:

- Adequar a pessoa à cultura da empresa;
- Mudar atitudes;
- Desenvolver pessoas;
- Adaptação das pessoas para lidar com a modernização da empresa;
- Desfrutar da competência humana;
- Preparar pessoas para serem remanejadas;
- Passar informações adiante; e
- Reduzir custos na busca por objetivos empresariais.

Enquanto que o treinamento é direcionado para o presente, no cargo atual, o desenvolvimento de pessoas realça em geral os cargos a serem ocupados futuramente na empresa e as novas habilidades e capacidades que serão pedidas. Ambos, treinamento e desenvolvimento (T & D) constituem processos de aprendizagem (MÉTODOS,2014).

Conforme Chiavenato (2004) existem várias técnicas de treinamento para transmitir as informações necessárias e desenvolver as habilidades requeridas em um programa de treinamento, quanto ao uso, quanto ao tempo e quanto ao local.

O treinamento acontece sequencialmente e pode ser visto como um processo contínuo cujo ciclo se reestabelece a cada vez que se repete. Chiavenato (2004) afirma que o processo de treinamento é cíclico, contínuo.

2.2.1 Benefícios do treinamento.

Conforme Chiavenato (2004), os principais objetivos do treinamento são:

- a) Preparar o pessoal para a execução imediata das diversas tarefas peculiares à organização;
- b) Proporcionar oportunidades para o contínuo desenvolvimento pessoal, não apenas em seus cargos atuais, mas também para outras funções para as quais a pessoa pode ser considerada;
- c) Mudar a atitude das pessoas, com várias finalidades, entre as quais criarem um clima mais satisfatório entre empregados, aumentar-lhes a motivação e torna-los mais receptivos às técnicas de supervisão e gerência.

Um excelente programa de treinamento proporcionará ao colaborador internamente: satisfação da eficiência dos serviços; aumento da eficácia nos resultados; criatividade e inovação nos produtos e serviços oferecidos ao mercado; melhor qualidade de vida no trabalho; qualidade e produtividade; melhor atendimento ao cliente, e externamente pode proporcionar: maior competitividade organizacional; assédio de outras organizações aos funcionários da empresa e melhoria da imagem da organização é muita as vantagens, tanto para a empresa quanto para o colaborador (VANTAGEM,2015).

O treinamento não é um privilégio somente a o curto prazo, pelo contrário, ele poderá trazer varias soluções para as situações que possa aparecer futuramente. O treinamento é considerado como um investimento que a organização faz em seus trabalhadores. Este investimento traz melhorias para o funcionário, sua equipe de trabalho e também para a organização (TREINAMENTO,2015).

Essas ferramentas têm como objetivo promover a capacitação permanente do trabalhador, explorando o potencial de aprendizagem e sua capacidade produtiva, adquiridas através de treinamento, com o alcance de novas habilidades, conhecimentos, mudanças de comportamento e atitudes. Seu objetivo é potencializar o desenvolvimento profissional e motivacional do colaborador, fazendo com que seus resultados sejam ininterruptos. Para Milkovich e Boudreau (2000), o desenvolvimento visa aperfeiçoar as capacidades e motivações dos empregados a fim de torna-los membros eficientes e valiosos para a organização.

Os processos de treinamento e de desenvolvimento se complementam, pois esperam suprir a organização com as competências de que ela precisa para seu colaborador. O treinamento é voltado à disciplina da pessoa e a execução de atividades, o desenvolvimento tem como intuito o crescimento das pessoas (COMPETITIVA,2015).

2.3 Vantagem competitiva

Para ter vantagem competitiva, as empresas devem planejar algo que seus concorrentes queiram, mas não alcancem, assim uma organização só se torna líder de mercado se seus funcionários estão ordenados a se tornarem líderes e comprometidos com a organização, de modo com que faça com que a empresa não somente conquiste, mas mantenha seus clientes, pois o mais difícil não é conquistá-los e sim mantê-los. Servir os clientes e, sobretudo, encanta-los tornou-se hoje a mais importante atividade da organização. Segundo Milkovich e Boudreau (2000), uma vantagem competitiva sustentável acontece quando uma organização implanta uma estratégia de criação de valor que não esteja implementada simultaneamente pelos concorrentes de forma real ou

potencial, e quando outra organização é incapaz de copiar os benefícios dessa vantagem.

Para conseguir vantagem competitiva varias organizações praticam a estratégia de investir no capital humano e quando o assunto é o ser humano deve-se levar em conta como é sua concepção em relação ao ambiente que o cerca (VANTAGEM,2015).

Capital intelectual é a soma de tudo o que você sabe. Em termos organizacionais, o maior patrimônio de uma organização é algo que entra e sai pelas suas portas todos os dias, ou seja, são os conhecimentos que as pessoas trazem em suas mentes – sobre produtos, serviços, clientes, processos, técnicas etc. Este capital intelectual: algo que não vê que não é físico nem ocupa lugar, não é contabilizado pelas tradicionais partidas dobradas nem equacionado em número quantificáveis, mas que está transformando rapidamente o mundo dos negócios. Isto significa que ter as pessoas certas e saber aplicá-las, mantê-las e monitorá-las é vital para as organizações de hoje e de amanhã (CHIAVENATO,1999).

Segundo Robbins (2000), como a competição tem aumentado para quase todos os produtores e prestadores de serviços nenhuma organização pode tomar como certa sua base de consumidores ou clientes. Esse fato corriqueiro dos negócios explica a recente obsessão da administração no sentido de alcançar a mais alta satisfação do cliente. Dificilmente, a vantagem competitiva advém de um único recurso da empresa e sim de uma associação deles. As competências refletem o uso racional dos recursos, embora que uma competência em particular possa dar a organização, um salto singular frente a concorrência, a criatividade que viabiliza a inovação de bens.

Porém, o caminho mais curto para andar, melhores posições no ambiente concorrencial é criar contentamento para os clientes através da entrega de bens (produtos e serviços) de valor superior no mercado, isto é, bens de qualidade superior, preços atrativos, distribuição eficaz, serviços honestos, atendimento diferenciado, através de treinamento para seus colaboradores e publicidade efetiva, enfim como o resultado de um conjunto de esforços levados a termo pela organização como um todo (ROBBINS,2000).

3.A IMPORTÂNCIA DO TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO PARA OBTER VANTAGENS COMPETITIVAS

Um dos motivos para investir na capacitação dos colaboradores é a melhoria na produtividade da organização. Quando treinados de maneira correta, os profissionais adquirem ou aperfeiçoam habilidades que são fundamentais para seu trabalho na empresa. Com isso, eles se tornam mais qualificados e geram melhores resultados para a organização.

Os trabalhadores que possuem qualificação teórica e técnica para desenvolver suas atividades tendem a se sentir mais satisfeitos profissionalmente. Além disso, investir na aprendizagem contínua é também uma maneira de reter talentos e valorizar os profissionais. Esses fatores influenciam na melhoria do ambiente de trabalho e no aumento da motivação e produtividade dos trabalhadores.

O sucesso de uma organização depende em grande parte da qualidade de seus funcionários. Uma equipe de profissionais bem treinados e eficientes eleva o nível de qualidade dos serviços e produtos oferecidos pela empresa. Os treinamentos podem melhorar também a qualidade das relações entre os funcionários e do atendimento aos clientes, o que faz com que a empresa se destaque no mercado.

Uma empresa com funcionários capacitados e que oferece produtos e serviços de qualidade obtém vantagem em relação aos seus concorrentes. Essa é uma consequência natural do treinamento e desenvolvimento dos trabalhadores e consiste em possuir um diferencial em relação a outras empresas.

Através do investimento em treinamento é possível obter melhores posições no ambiente organizacional,

ter preços atrativos e atendimento diferenciado. Essa estratégia gera bons resultados e coloca a empresa à frente da concorrência.

O treinamento dos funcionários pode trazer outro benefício para a empresa: a retenção de talentos. Essa pode ser uma maneira de promover o desenvolvimento da carreira dos trabalhadores, possibilitando que eles ascendam para cargos de maior responsabilidade e com melhor remuneração.

Além disso, contratar pessoas qualificadas geralmente custa mais caro do que preparar o público interno. Dessa forma, é interessante que os funcionários permaneçam na empresa e aprimorem suas habilidades para desenvolver uma carreira dentro da organização.

Observa-se, portanto, que investir em treinamento traz vantagens tanto para a organização quanto para os próprios funcionários, sendo uma excelente oportunidade de desenvolvimento profissional para o trabalhador e de crescimento para a empresa.

4. CONCLUSÃO

Conclui-se que o treinamento e desenvolvimento deve ser realizado para suprir as necessidades e para um maior aperfeiçoamento dos colaboradores, e um maior crescimento da empresa perante a sociedade.

Para se obter a melhoria na prestação de serviço, a organização deve ter todos os seus empregados, embasados no treinamento e motivados a realizar o seu serviço com o melhor conhecimento possível. Verifica-se que o processo de treinamento, sendo realizado de modo correto, sem atropelos de cada uma de suas etapas, é responsável pela apresentação de profissionais bem treinados e mais qualificados ao mercado, comprometendo-se em suprir as necessidades dos seus clientes.

Com a elaboração deste artigo foi possível observar que o treinamento é ferramenta estratégica no desenvolvimento organizacional, mas para que o treinamento seja eficiente deve ser bem ministrado e para que seja eficaz é necessário que os treinados apliquem o que aprenderam e para que seja efetivo que o objetivo seja alcançado é necessário um planejamento bem elaborado.

O mundo está mais competitivo e o ambiente cada vez mais mutante. A cada dia surgem novas tecnologias, novos métodos e processos de se fazer as coisas. Vai sobreviver quem tiver competências para fazer as coisas de acordo com essas novas exigências do mercado, sejam os indivíduos ou as organizações.

Investir no trabalhador se torna uma necessidade para sua permanência no mercado e para fidelidade de seus clientes. Por esta razão as organizações devem privilegiar o investimento em recursos humanos, pois com as ferramentas do treinamento, a empresa e os empregados estarão trilhando para o caminho do sucesso.

REFERÊNCIAS

ARAUJO, Luis César G. **Gestão de pessoas**. São Paulo: Atlas, 2006.

BOOG, Gustavo G. **Manual de treinamento e desenvolvimento**. 2. ed. São Paulo, SP: Makron Books do Brasil, 1995.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos Novos Tempos na Gestão de Pessoas**. Rio de Janeiro:Elsevier, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. 3ª edição. Rio de Janeiro, RJ .ed.Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos**. 8 ed. São Paulo, SP: Atlas, 2006.

COMPETITIVA. **Treinamento e Desenvolvimento: Vantagem Competitiva**, disponível em: <<http://www.rhportal.com.br/artigos-rh/treinamento-e-desenvolvimento-uma-vantagem-competitiva/>>. Acesso em 25/10/2017.

DESENVOLVIMENTO. **A importância do líder para o desenvolvimento das organizações**, disponível em: <<https://www.catho.com.br/carreira-sucesso/gestao-rh/lideranca/a-importancia-do-lider-para-o-desenvolvimento-das-organizacoes>>. Acesso em 25/10/2017.

GESTÃO. **Gestão de Recursos Humanos**. Disponível em: <https://.wikipedia.org/wiki/Gestão_de_Recursos_Humanos>. Acesso em 25/10/2017.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 5 ed. São Paulo, SP: Futura, 2002.

MÉTODOS. **Métodos de desenvolvimento de pessoas no cargo atual**, disponível em: <<http://www.trabalhosfeitos.com/topicos/m%C3%A9todos-de-desenvolvimento-de-pessoas-no-cargo-atual/0>>. Acesso em 25/10/2017.

MILKOVICH, George T.; BOUDREAU, John W. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas, 2000.

ROBBIS, Stelphen. **Administração: Mudanças e Perspectivas**. São Paulo: Saraiva, 2000.

SUCESSO. **Treinamento, desenvolvimento e sucesso nas organizações**, disponível em: <http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/k215318.pdf>. Acesso em 25/10/2017.

TREINAMENTO. **Cuidar do ser**, disponível em: <<https://www.flogao.com.br/cuidardoser/blog/2466181>>. Acesso em 25/10/2017.

VANTAGEM. **Treinamento e Desenvolvimento: Vantagem Competitiva**, disponível em: <<http://www.rhportal.com.br/artigos-rh/treinamento-e-desenvolvimento-uma-vantagem-competitiva/>>. Acesso em 25/10/2017.