

**FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**ANÁLISE DO TREINAMENTO DA EMPRESA BASTOS E
BATISTA COMÉRCIO E SERVIÇOS LTDA**

Aluno: Patrícia Machado Rosa

Orientador: Dr. José Américo Lacerda Júnior

**FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**ANÁLISE DO TREINAMENTO DA EMPRESA BASTOS E
BATISTA COMÉRCIO E SERVIÇOS LTDA**

Artigo apresentado em cumprimento às exigências para término do Curso de Administração sob orientação do Prof. Dr. José Américo Lacerda Júnior

Aparecida de Goiânia, 2014.

**FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

Patrícia Machado Rosa

**ANÁLISE DO TREINAMENTO DA EMPRESA BASTOS E
BATISTA COMÉRCIO E SERVIÇOS LTDA**

Artigo apresentado em cumprimento às exigências para
término do Curso de Administração sob orientação do Prof.
Dr. José Américo Lacerda Júnior.

Avaliado em _____ / _____ / _____

Nota Final: () _____

Professor Orientador Dr. José Américo Lacerda Júnior

Professor Examinador Ms. Rafael Neves Flôres Belmont

Aparecida de Goiânia, 2014.

RESUMO

Este artigo tem como objetivo demonstrar a importância do treinamento na organização, capacitando os funcionários para alcançar metas e assim diminuindo a grande rotatividade de funcionários da empresa terceirizada Bastos e Batista Comércio e Serviços Ltda, capacitando os funcionários para um bom desempenho das suas tarefas. Foi feita uma pesquisa de campo, onde se aplicou questionário aos funcionários da empresa em estudo, os resultados foram demonstrados em forma de gráfico para melhor visualização, identificando assim a necessidade de treinamento, comprovando o problema existente na empresa. Posteriormente elaborado uma proposta de melhoria, seguido de um plano de ação para melhorar o treinamento em sua área de deficiência, buscando consultoria especializada e capacitar e qualificar o profissional da área de Recursos Humanos para o treinamento.

Palavras-Chave: Gestão de Pessoas. Recrutamento e Seleção. Treinamento.

ABSTRACT

This article aims to demonstrate the importance of training in the organization, empowering employees to achieve goals and thus decreasing the high turnover of employees from outsourcing company Bastos and Batista Trade and Services Ltd., empowering employees for good performance of their tasks. A field research where questionnaire was applied to company employees in the study, the results were shown in graphical form for better visualization was done, identifying training needs, proving the existing problem in the company. Subsequently prepared a proposal for improvement, followed by an action plan to improve training in their area of disability, seeking expert advice and professional training and qualifying of Human Resources for training.

Key-Words: People Management. Recruitment and Selection. Training.

APRESENTAÇÃO

A seleção e treinamento é um assunto pouco estudado e conhecido pelas pessoas, empresa de médio e pequeno porte, esse processo é pouco utilizado somente as grandes organizações buscam implantar esse processo, pois as medias e pequenas empresas a maioria são administradas por família que na maioria das vezes essas empresas possuem uma administração amadora. Esse processo traz muitos benefícios, tanto para o empregador, como para a empresa que presta serviço quanto para o candidato a ser admitido, a seleção e treinamento é pouco estudado e conhecido pelas pessoas.

Através da melhoria do desempenho das pessoas, a organização pode melhorar o desempenho qualitativo e quantitativo. As organizações estão preocupadas com as ações que devem tomar para conseguirem a sua sustentabilidade no mercado.

São apresentadas propostas para melhorar o processo de recrutamento e seleção e treinamento no sentido de identificar modos de lidar com esse processo com o objetivo de suprir a necessidade da empresa.

Analisar o processo de treinamento, fazer fundamentação teórica sobre assuntos pertinentes ao tema proposto, identificar através de pesquisa como é realizado o processo de seleção e treinamento.

REVISÃO DA LITERATURA

Na década de 80 as empresas sofriam sérios desafios de natureza ambiental e organizacional, as maiorias das empresas não conseguiram se ajustar aos desafios, e as que se ajustaram passou por experiências conseqüências de certa forma dramática. Em 1960 começou a se falar em Administração de Recursos Humanos, onde teve uma grande repercussão no mundo mostrando uma nova postura, aberta e dinâmica, que foi considerado o mais importante recurso de uma organização. A Gestão de Pessoas tem uma tendência que se manifesta mais no meio acadêmico do que nas empresas, a evidência de sua existência tem sido dada pela revisões de obras literárias à gestão de recursos humanos e a cursos oferecidos por instituições especializadas.

A gestão de pessoas abrange amplo leque de atividades, como recrutamento de pessoal, descrição de cargos, treinamento e desenvolvimento, avaliação de desempenho etc. Para facilidade de classificação, essas atividades podem ser agrupadas em certo número de categorias amplas, muitas vezes designadas como sistemas [...] (GIL, 2001, p.24).

A gestão de pessoas é usada na valorização dos profissionais, logo podemos observar que a organização que tem uma boa gestão de pessoas estará sempre em fase de crescimento, alcançando melhores resultados em seu ambiente profissional. A gestão de pessoas disponibiliza de sistemas, sistemas esses que são bastante amplos e envolve um grande número de atividade. Recrutamento e seleção com o objetivo de ingressar novos empregados na empresa. O treinamento que orientam e acompanham as atividades que os empregados irão realizar. O desenvolvimento com o objetivo de capacitar e desenvolver profissionalmente os empregados.

[...] Essas atividades estão intimamente relacionadas entre si, influenciando-se reciprocamente, fica difícil estabelecer um sistema de classificação que seja suficientemente exaustivo e não excludente, ou seja, capaz de abranger todas as atividades, de forma que nenhuma seja excluída [...] (GIL, 2001, p.24).

Prever o futuro de recursos humanos não é tarefa fácil, parece ser razoável a argumentação de que o fim só poderá acontecer com o fim das outras áreas da Administração, pois os recursos das organizações são administrados pelos recursos humanos.

Seleção é o processo da escolha de profissionais recrutados, que possui características de acordo com as necessidades da empresa, analisar as características e identificar pessoas para ao menos manter o nível de qualificação dos serviços prestados.

A seleção de pessoas funciona como uma espécie de filtro que permite que apenas algumas pessoas possam ingressar na organização: aquelas que apresentam características desejadas pela organização. (CHIAVENATO, 2010, p.133).

A seleção busca funcionários com o perfil desejado da organização, para preencher os cargos oferecidos, essa etapa da seleção é importante, é onde o candidato será escolhido. São criadas algumas técnicas de seleção para se aplicar e ajudar na escolha dos empregados.

Em termos mais amplos, a seleção busca, dentre os vários candidatos recrutados, aqueles que são mais adequados aos cargos existentes na organização ou às competências necessárias, o processo seletivo visando a manter ou aumentar a eficiência e o desempenho humano, bem como a eficácia da organização. (CHIAVENATO, 2010, p.133).

Quando são obtidas as informações a respeito do cargo e das competências necessárias, chega o momento da coleta de informações sobre os candidatos que se apresentam. Para que se possam conhecer melhor os candidatos são necessários escolher as técnicas de seleção. Essas técnicas ajudam os gestores a entenderem e conhecerem melhor o candidato, pois servem como um rastreamento do perfil do candidato.

A seleção de pessoal é um sistema de comparação e de escolha (tomada de decisão). Para tanto, ela deve necessariamente apoiar-se em algum padrão ou critério de referência para alcançar certa validade na comparação. O padrão ou critério de comparação e de escolha deve ser extraído a partir de informações sobre o cargo a ser preenchido ou as competências desejadas (como variável independente), e sobre candidatos que se apresentam (como variável dependente). (CHIAVENATO, 2010, p.139).

O processo seletivo é, então, uma atividade fundamental que busca dentro dos candidatos recrutados, a escolha do profissional que será mais adequado para aquela posição ou cargo. Esse processo deve visar sempre à busca do candidato com o perfil desejado e que pode agregar valor para a empresa, bem como permitido enriquecimento do capital intelectual da mesma.

A técnica utilizada vai depender de cada empresa, onde ela escolhe a melhor ou as melhores opções para que seja realizada uma seleção com qualidade. Essas técnicas são de grande importância para as empresas, pois são elas que irão definir a forma que o candidato será selecionado. A técnica de entrevista de seleção é uma das técnicas mais utilizadas. Ela possibilita ao entrevistador avaliar os conhecimentos técnicos dos candidatos, que pode ser realizada na contratação e no desligamento do funcionário.

A entrevista de seleção constitui a técnica de seleção mais utilizada. Na verdade, a entrevista tem inúmeras aplicações nas organizações. Ela pode ser utilizada na triagem inicial dos candidatos ao recrutamento, como entrevista pessoal inicial na seleção, entrevista técnica para avaliar conhecimentos técnicos e especializados, entrevista de aconselhamento e orientação profissional no serviço social, entrevista de avaliação de desempenho, entrevista de desligamento, na saída dos empregados que se demitem ou são demitidos nas empresas etc. (CHIAVENATO, 2010, p.144).

A construção da entrevista ajuda o entrevistador a conduzir a entrevista podendo proporcionar maior ou menor grau de liberdade para o entrevistador. As entrevistas podem ser classificadas em quatro tipos. Chiavenato (2010, p.146).

Entrevista totalmente padronizada: é uma entrevista estruturada e com um roteiro pré-estabelecido, no qual o entrevistador faz perguntas padronizadas e previamente elaboradas no sentido de obter respostas definidas e fechadas. Entrevista padronizada apenas nas perguntas: entrevista com perguntas previamente elaboradas, mas que permitem resposta aberta.

Entrevista diretiva: é a entrevista que determina o tipo de resposta desejada, mas não especifica as questões, ou seja, deixa as perguntas a critério do entrevistador. Entrevista não diretiva: é a entrevista totalmente livre e que não especifica nem questões e nem respostas requeridas. (CHIAVENATO, 2010, p.146).

Dessa forma, a entrevista serve como um instrumento de comparação, proporcionando uma maior interação entre o candidato e o entrevistador. O entrevistador deve ser racional no comparativo entre as características oferecidas pelo candidato e os requisitos desejados pelo cargo e a organização, avaliando de forma justa o comportamento do candidato.

Dentro das técnicas de seleção, pode-se absorver um maior conhecimento técnico do candidato, através das provas de conhecimento. As provas de conhecimentos ou de capacidades possibilitam o selecionador avaliar o nível de conhecimento geral e específico dos candidatos.

As provas de conhecimentos são instrumentos para avaliar o nível de conhecimentos gerais e específicos dos candidatos exigidos pelo cargo a ser preenchido. (CHIAVENATO, 2010, p.150).

Os testes psicológicos quando são aplicados possibilita com que o entrevistador obtenha respostas objetivas.

Os testes psicológicos constituem uma medida objetiva e estandarizada de uma amostra de comportamento no que se refere a aptidões das pessoas. (CHIAVENATO, 2010, p.151).

Os testes de personalidade ajudam o selecionador a conhecer melhor o comportamento dos candidatos.

Personalidade é mais do que o conjunto de certos aspectos mensuráveis. Constitui uma integração de traços pessoais, uma mistura, um todo organizado. (CHIAVENATO, 2010, p.155).

As técnicas de simulação são bastante utilizadas, pois o trabalho em equipe é importância para o desenvolvimento social.

As técnicas de simulação deixam o tratamento individual e isolado para centrar-se no tratamento em grupos e substituem o método verbal ou de execução pela ação social. (CHIAVENATO, 2010, p.157).

Atualmente o grande diferencial das empresas é o capital humano. Sabendo que o mercado este cada vez mais competitivo onde produtos e preços das empresas estão no mesmo nível e que o grande diferencial é o serviço que as empresas prestam para os clientes, fica claro que as empresas precisam ficar atentas à qualidade do capital humano.

As empresas de hoje estão cada vez mais modernizadas e equipadas com tecnologia de última geração, isso faz com que as empresas aumentem as exigências dos funcionários, que precisam ter um perfil com segundo grau completo, que já tenham experiências, curso técnico na área que almejam a vaga e que saibam trabalhar em equipe. O que mais preocupa é que o mercado de trabalho esta passando por falta de qualificação dos candidatos para ocupar esses cargos. Para que as empresas não fiquem sem capital intelectual elas precisam fazer recrutamento de pessoas para que possam suprir uma necessidade dela.

O recrutamento corresponde ao processo pelo qual a organização atrai candidatos no MRH para abastecer seu processo seletivo. (CHIAVENATO, 2010, p.114).

O recrutamento é um conjunto de ações com a finalidade de identificar atrair candidatos qualificados para abastecer o processo de seleção. Essa etapa é de suma importância, pois é nela onde se dá o início a contratação de um funcionário. O recrutamento de pessoas pode ser realizado dentro da própria empresa com os atuais funcionários e também pode ser feito externamente onde é feito todo um processo que vai do recrutamento até a efetivação.

“O recrutamento interno atua sobre os candidatos que estão trabalhando dentro da organização - isso é colaboradores - para promovê-los ou transferi-los para outras atividades mais complexas ou mais motivadoras.” (CHIAVENATO, 2010 p.114). O recrutamento interno são os candidatos que já trabalham na empresa e tem a oportunidade de serem promovidos ou transferidos de atividade. A empresa oferece aos seus funcionários uma carreira profissional na empresa para que eles possam se desenvolver almejar uma oportunidade de um emprego melhor e salário melhor.

As principais vantagens do recrutamento interno:

1. Aproveita melhor o potencial humano da organização.
2. Motiva e encoraja o desenvolvimento profissional dos atuais funcionários.
3. Incentiva a permanência e a fidelidade dos funcionários à organização.
4. Ideal para situações de estabilidade e pouca mudança ambiental.
5. Não requer socialização organizacional de novos membros.
6. Probabilidade de melhor seleção, pois os candidatos são bem conhecidos.
7. Custa financeiramente menos do que fazer recrutamento externo.
(CHIAVENATO, 2010, p 117).

A vantagem que uma empresa tem em fazer o recrutamento interno é de grande importância tanto para a ela quanto para os empregados, pois os empregados são melhores aproveitados nas empresas, faz com que os atuais funcionários tenham uma motivação para o seu desenvolvimento, para a empresa o ambiente de trabalho sofre poucas mudanças e a integração entre os funcionários fica mais fácil e além de ter um custo financeiro bem menor quando comparamos com o recrutamento externo.

As desvantagens do recrutamento interno são:

1. Pode bloquear a entrada de novas idéias, experiências e expectativas.
2. Facilita o conservantismo e favorece a rotina atual.
3. Mantém quase inalterado o atual patrimônio humano da organização.
4. Ideal para empresas burocráticas e mecánísticas.
5. Mantém e conserva a cultura organizacional existente.
6. Funciona como um sistema fechado de reciclagem contínua.
(CHIAVENATO, 2010, p.117).

Por outro lado as empresas precisam ficar atentas as principais desvantagens de se fazer um recrutamento interno. Dentre as desvantagens algumas delas são de suma importância como impedindo que novas idéias se ingressem na empresa, faz com que os atuais funcionários entrem na rotina, fazendo com que o funcionário não tenha incentivo para almejar um cargo melhor dentro da organização e uma desmotivação.

O recrutamento externo são candidatos que não fazem parte do quadro de funcionários e estão à procura de emprego ou que trabalham em outra empresa e almeja um cargo em uma nova organização e são submetidos ao processo de seleção de pessoal.

O recrutamento externo atua sobre candidatos que estão no MRH, portanto fora da organização, para submetê-los ao seu processo de seleção de pessoal. (CHIAVENATO, 2010, p.114).

Esse método é uma ótima opção para empresas que buscam um funcionário para um determinado cargo e não encontra em seu quadro de funcionários o candidato com o perfil, é nesse momento que a empresa busca um recrutamento externo.

Vantagens do recrutamento externo:

1. Introduz sangue novo na organização: talentos, habilidades e expectativas.
2. Enriquece o patrimônio humano, pelo aporte de novos talentos e habilidades.
3. Aumenta o capital intelectual ao incluir novos conhecimentos e destrezas.
4. Renova a cultura organizacional e a enriquece com novas aspirações.
5. Incentiva a interação da organização com o MRH.
6. Indicado para enriquecer mais intensa e rapidamente o capital intelectual. (CHIAVENATO, 2010, p.119).

As empresas que fazem a contratação de seus funcionários através do recrutamento externo possuem varias vantagens onde à empresa introduz sangue novo fazem com que seus novos talentos contribuam positivamente para o desenvolvimento da empresa, torna a cultura organizacional com novas aspirações estando sempre renovando, além de ser uma forma de enriquecer de uma forma mais rápida o capital intelectual das empresas.

Desvantagens do recrutamento externo:

1. Afeta negativamente a motivação dos atuais funcionários da organização.
2. Reduz a fidelidade dos funcionários ao oferecer oportunidades a estranhos.
3. Requer aplicação de técnicas seletivas para escolha dos candidatos externos. Isso significa custos operacionais.
4. Exige esquemas de socialização organizacional para os novos funcionários.
5. É mais custoso, oneroso, demorado e inseguro que o recrutamento interno. (CHIAVENATO, 2010, p.119).

Analisando os contras do recrutamento externo, as empresas que o praticam podem afetam os seus funcionários de uma forma que os desmotivam, pois eles sabem que não irão ter chances de um crescimento dentro da empresa, com isso os levaria à falta de compromisso, pois já sabem que não terão oportunidades e

sempre estarão atentos para o mercado de trabalho em busca de outras oportunidades.

As técnicas de recrutamento externo é um recurso que as empresas utilizam para que se possa chegar até o candidato adequado. Para que se possam aplicar as técnicas é necessário que o candidato apresente uma proposta de emprego ou um currículo para a empresa. As técnicas aplicadas serão de acordo com cada organização e cada cargo.

O recrutamento externo utiliza várias e diferentes técnicas para influenciar e atrair candidatos. Trata-se de escolher os meios mais adequados para ir até o candidato desejado - onde quer que esteja - e atraí-lo para a organização. (CHIAVENATO, 2010, p.118).

As empresas fazem seus recrutamentos externo através de diversas técnicas, são elas: Anúncio em jornais, contatos com escolas, universidades e agremiações, cartazes ou anúncios em locais visíveis e apresentação de candidatos por indicação de funcionários.

Os anúncios em jornais e revistas especializadas é uma boa opção para se realizar o recrutamento, mas a eficácia dessa técnica costuma ter um melhor aproveitamento para cargos de gerentes, supervisores e funcionários de escritório.

Anúncios em jornais costumam ser uma boa opção para o recrutamento, dependendo do tipo de cargo a ser preenchido. Gerentes, supervisores e funcionários de escritório se dão bem com jornais locais ou regionais. (CHIAVENATO, 2010, p.120).

As agências de recrutamento são utilizadas pelas empresas quando elas precisam de um funcionário com rapidez e recorrem direto as agências sem ir ao MRH.

A organização pode, em vez de ir direto ao MRH, entra em contato com agências de recrutamento para abastecer-se de candidatos que constam de seus bancos de dados. (CHIAVENATO, 2010, p.121).

O contato com escolas, universidades e agremiações é uma boa opção para empresas que buscam jovens talentos, onde as empresas procuram esses locais para divulgar sua empresa e dar oportunidade para pessoas que estão tentando conseguir seu primeiro emprego.

A organização pode desenvolver um esquema de contatos intensivos com escolas, universidades, associações de classe (como sindicatos patronais, conselhos regionais, associações de ex-alunos) agremiações (como

diretórios acadêmicos) e centros de integração empresa-escola para divulgar as oportunidades que está oferecendo ao mercado. (CHIAVENATO, 2010, p.122).

Os cartazes ou anúncios em locais visíveis é uma técnica bastante utilizada geralmente por empresas de pequeno e médio porte, devido ao seu baixo custo e rapidez. Essa técnica é indicada para cargos mais simples, “É um sistema de recrutamento de baixo custo e com razoável rendimento e rapidez. Trata-se de um veículo de recrutamento estático e indicado para cargos simples, como operários e funcionários de escritório.” (CHIAVENATO, 2010, p.122).

A apresentação de candidatos por indicação de funcionários é uma técnica bastante utilizada, devido o baixo custo, um alto rendimento e rapidez. Além disso, o estimulam os funcionários a participar na contratação de um funcionário deixando eles mais motivados.

É outro sistema de recrutamento de baixo custo, alto rendimento e efeito relativamente rápido. A organização estimula seus funcionários a apresentarem ou recomendarem candidatos – amigos, vizinhos ou parentes – está utilizando assim um dos veículos mais eficientes e de mais amplo espectro de recrutamento. (CHIAVENATO, 2010, p.122).

A seleção de pessoas é o processo pelo qual a organização ira escolher um candidato que foi recrutado, que possui características compatíveis com as necessidades da empresa.

Conforme Chiavenato (2010, p.133), “A seleção de pessoas funciona como uma espécie de filtro que permite que apenas algumas pessoas possam ingressar na organização: aquelas que apresentam características desejadas pela organização”.

A seleção busca encontrar o funcionário com o perfil que a empresa procura e que são mais adequados aos cargos que a empresa oferece. Essa etapa é de suma importância, pois é nela onde o candidato será escolhido para ingressar na empresa, onde o capital intelectual dela esta em jogo. Para que isso acontece foram criadas técnicas para que o selecionador aplique e que ajude na escolha dos futuros funcionários.

As empresas vivem um momento onde a cada dia se preocupam mais com o seu capital humano, sabendo elas da importância na hora de se contratar um

funcionário para preencher um determinado cargo para que o seu capital seja compatível com as expectativas esperadas. As empresas estão utilizando os recursos que a gestão de pessoas disponibiliza, dentre esses recursos às técnicas de recrutamento externo é uma das praticas bastante utilizadas, que dentre as diversas existentes cada organização ira utilizar a técnica ou as técnicas que se adeque melhor ao perfil da empresa.

Treinamento é o processo de desenvolver qualidades nos recursos humanos para habilitá-los a serem mais produtivos e contribuir melhor para o alcance dos objetivos organizacionais. O propósito do treinamento é aumentar a produtividade dos indivíduos em seus cargos influenciando seus comportamentos. (CHIAVENATO, 2010, p.367).

As empresas que praticam o treinamento investem em capital humano e conseqüentemente aumentam a lucrativo, pois um treinamento bem executado faz com que o capital humano enriqueça com isso os funcionários tornaram mais capacitados e qualificados. Para as empresas isso é um diferencial competitivo, sabendo que o atendimento ocupa uma grande fatia da satisfação do cliente, isso faz com que elas busquem cada vez mais fazerem um treinamento de qualidade.

Treinamento é um processo de assimilação cultural a curto prazo, que objetiva repassar ou reciclar conhecimento, habilidades ou atitudes relacionadas diretamente à execução de tarefas ou à sua otimização no trabalho. (MARRAS, 2004, p.145).

O treinamento é o conjunto de experiências que visa o aprendizado do funcionário em curto prazo envolvendo todas as ações com o objetivo de ampliar a capacidade para que os colaboradores possam executar melhor as atividades que a empresa lhe propõe.

Treinamento é processo sistemático para promover a aquisição de habilidade, regras, conceitos ou atitudes que resultem em uma melhoria da adequação entre as características dos empregados e as exigências dos papéis funcionais. (ARAÚJO, 2006, p.92).

Portanto o treinamento está ligado à interação das habilidades pessoais dos colaboradores com as funções e tarefas por eles realizadas, como um processo de aprendizagem e crescimento pessoal e profissional.

“Na verdade, a preocupação com o desenvolvimento de programas voltados ao treinamento de pessoal vem desde o início do século XX, graças à influência da Escola Clássica de Administração.” (GIL, 2001, p.119), o treinamento de pessoal

começa no início do século XX, com a influência da Escola Clássica de Administração e tinha como objetivo preparar os indivíduos para atingir o ápice de produtividade. Inicialmente o empregado era visto como um ser que trabalhava essencialmente em troca de dinheiro, sem nenhuma identificação com a organização, na época o treinamento considerava os aspectos mecânicos do trabalho.

Com o advento da Escola das Relações Humanas, o treinamento nas empresas passou a abranger também os aspectos psicossociais dos indivíduos. Dessa forma, os programas de treinamento, além de visarem capacitar trabalhadores para o desempenho de tarefas, passaram a incluir também objetivos voltados ao relacionamento interpessoal e sua integração à organização. (GIL, 2001, p.119).

Na década de 60 o treinamento passou a ser visto como um de seus sistemas básicos, com isso passou as atividades voltadas para o suprimento de carências de indivíduos ou grupos em termos de conhecimentos, habilidades e atitudes, com objetivo de desempenhar as atividades para que a empresa alcance seus objetivos.

Marras (2004) ressalta dois objetivos relevantes do treinamento: objetivos específicos e genéricos. Os primeiros promovem a qualificação do funcionário, permitindo aumentar suas habilidades e manter-se em sintonia com as inovações tecnológicas implementadas em sua área de trabalho.

O mesmo autor define os objetivos específicos como sendo:

Formação Profissional: que tem como base, elevar o conhecimento do profissional à sua profissão, para elevar o seu desempenho nas suas atividades. Especialização: oferece a oportunidade do empregado de treinamentos voltados a uma área de conhecimento específico. Reciclagem: é a oportunidade de se atualizar dos conhecimentos já aprendidos na sua rotina de serviço (MARRAS, 2004, p.148).

Formação profissional, especialização e reciclagem, como objetivos específicos do treinamento, são importantes para que os funcionários elevem seus níveis de desempenho e produtividade nas atividades que já desenvolve, mantendo seus conhecimentos atualizados.

Segundo Marras (2001), os objetivos genéricos contribuem para que o empregado se desenvolva e para que a capacitação adquirida por eles estimulem

sua motivação no contexto da empresa, tendo como prioridade a melhoria da qualidade da produção e permitir que o funcionário alcance o nível de desenvolvimento organizacional apresentado pela empresa.

Os objetivos genéricos citados pelo autor referem-se ao desenvolvimento do empregado aumento de sua motivação e reflexos de sua atuação no desempenho da empresa. O desenvolvimento do funcionário, neste caso, estaria relacionado com o exercício de novas funções e de maior complexidade, assim como com a qualidade do produto oferecido pela empresa.

METODOLOGIA

A metodologia científica é a forma de explicar os acontecimentos através da teoria e da prática, onde são observados alguns problemas ou oportunidades e em seguida verifica quais os pontos da empresa precisam de mudanças e auxilia na tomada de decisões para melhorar ou iniciar novas atividades.

O método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo - conhecimentos válidos e verdadeiros – traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista. (MARCONI E LAKATOS, 2010, p.65).

A pesquisa bibliográfica é o passo inicial para a construção da fundamentação teórica e assim podemos adaptar um procedimento diferenciado e apropriado, com conhecimento das variáveis e na autenticidade da pesquisa.

A pesquisa bibliográfica, ou de fontes secundárias, abrange toda bibliográfica já tornada pública em relação ao tema de estudo, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, material cartográfico etc., até meios de comunicação oral: rádio, gravações em fita magnética e audiovisuais: filmes televisão. Sua finalidade é colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto. (MARCONI E LAKATOS, 2010, p.166).

O resultado alcançado através da pesquisa bibliográfica auxilia no desenvolvimento de todas as fases e no enriquecimento do trabalho acadêmico. Com o amparo da bibliografia podemos solucionar problemas que estão estagnados e ter conclusões inovadoras.

A pesquisa de campo foi realizada em Abril, onde se observou desde o

currículo até a contratação é o tempo que os funcionários ficavam na empresa.

Pesquisa de campo é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema, para qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese, que se queira comprovar, ou, ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles. (MARCONI E LAKATOS, 2010, p.169).

Para obter informações foi utilizado o método da entrevista, que é elaborado um questionário.

A entrevista é um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante uma conversação de natureza profissional. É um procedimento utilizado na investigação social, para a coleta de dados ou para ajudar no diagnóstico ou no tratamento de um problema social. (MARCONI E LAKATOS, 2010, p.178).

A entrevista tem como principal objetivo colher informações e dados do entrevistado com o objetivo de checar às informações necessárias para se identificar o problema.

O questionário visa colher informações, onde serão coletadas por escrito as respostas. Isso é para que o entrevistado possa ficar tranquilo e a vontade para responder as perguntas.

Questionário é um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador. (MARCONI E LAKATOS, 2010, p.184).

A empresa busca fazer uma Seleção de Pessoal de qualidade e para que isso seja concretizado ela precisa aplicar as teorias relacionadas na área. Uma boa qualificação dos funcionários da empresa a proporciona uma prestação de serviço que irá alcançar as expectativas é a dos clientes gerando um alto nível de satisfação. A empresa realizando uma Seleção de Pessoal, juntamente com o Treinamento de qualidade possa solucionar alguns de seus problemas.

A empresa analisada está passando por problemas de treinamento, a partir disso fiz uma pesquisa interna com o objetivo de identificar possíveis deficiências, de como as pessoas são escolhidas para ingressar na empresa. E para concretizar os objetivos propostos na realização desse trabalho foi elaborada uma proposta de melhoria.

Quadro1: Contratação de um profissional

Processo de Seleção e Treinamento para uma consultoria especializada	
Objetivo:	Recrutar e selecionar de acordo com o perfil do cargo;
Quando:	Quando surgir a necessidade de preenchimento de vagas;
Responsável:	Sócia da Bastos e Batista Comércio e Serviços Ltda;
Executor:	A empresa contratada;
Recursos:	Fontes de treinamento adequadas e mão de obra qualificada;
Custo estimado:	Será especificado de acordo com a demanda do mercado e com a identificação do profissional no mercado;
Período:	Quando surgir a necessidade de contratação.

Fonte: Acadêmica.

Quadro 2: Capacitação do responsável pela Seleção de Pessoal e Treinamento

Capacitação do Gestor da empresa para a área de Seleção e Treinamento	
Objetivo:	Qualificar o profissional na área de Recrutamento e Seleção;
Quando:	Imediato;
Responsável:	Sócia da Bastos e Batista Comércio e Serviços Ltda;
Executor:	SENAI;
Recursos:	Um computador para realização do curso;
Custo:	Sem custos;
Período:	Uma semana.

Fonte: Acadêmica.

RESULTADOS E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Atualmente a empresa Bastos e Batista Comércio e Serviços Ltda, na empresa contratante conta com um quadro de 50 funcionários distribuídos em diversas funções. Ela passa por problemas de rotatividade, devido ao número de funcionários que são substituídos, porque a empresa contratante pede a substituição por não se adequarem ao esperado, acredito que a deficiência da empresa esta no setor de gestão de pessoas, dentro de seleção e treinamento e que o foco do problema se inicia na contratação de funcionários com perfil não compatível com o da empresa contratante para a prestação de serviço.

Portanto, a empresa precisa levar em consideração que ela trabalha com prestação de serviços e que para que ela obtenha um resultado satisfatório é de suma importância que melhore seu Treinamento.

Foi realizada uma pesquisa com todos os funcionários que prestam serviços na Justiça Federal para identificar os possíveis problemas na Seleção de Pessoas e Treinamento da empresa Bastos e Batista Comércio e Serviços Ltda.

A pesquisa, portanto, é um procedimento formal, com método de pensamento reflexivo, que requer um tratamento científico se constitui no caminho para conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais, (MARCONI E LAKATOS, 2010, p.139).

O levantamento de dados da pesquisa será apresentado através de gráfico de pizza para facilitar o entendimento das perguntas e respostas.

Gráfico 1. Foi realizado treinamento?

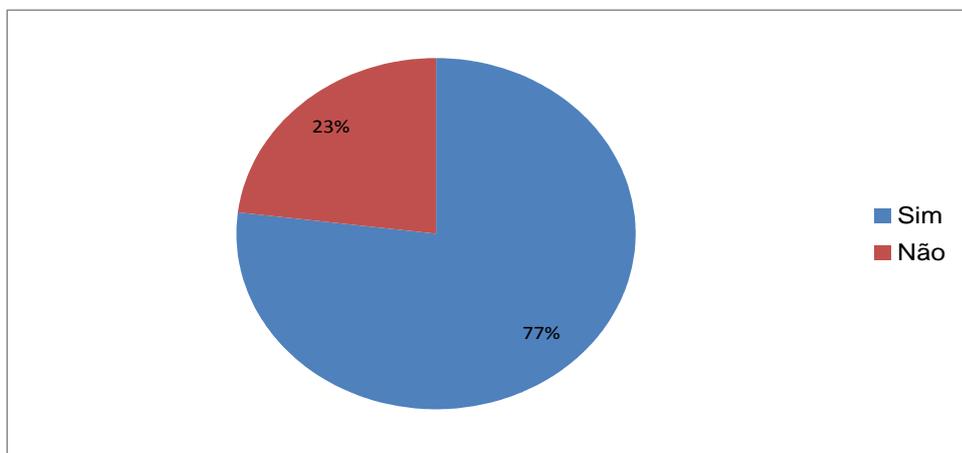
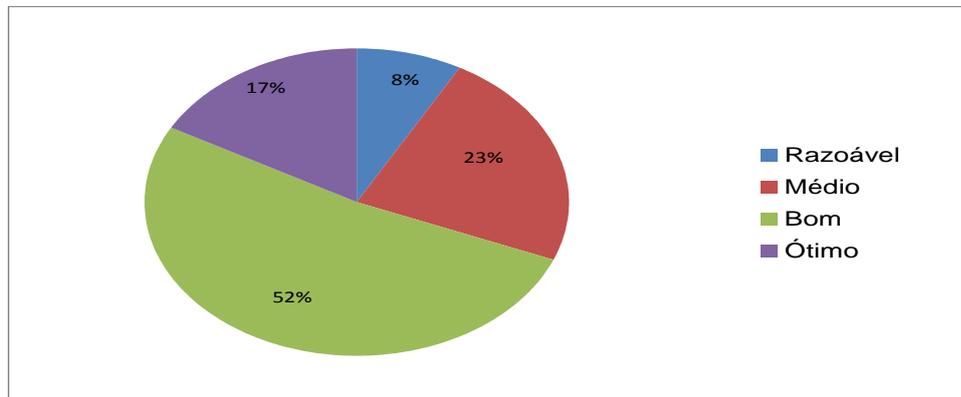
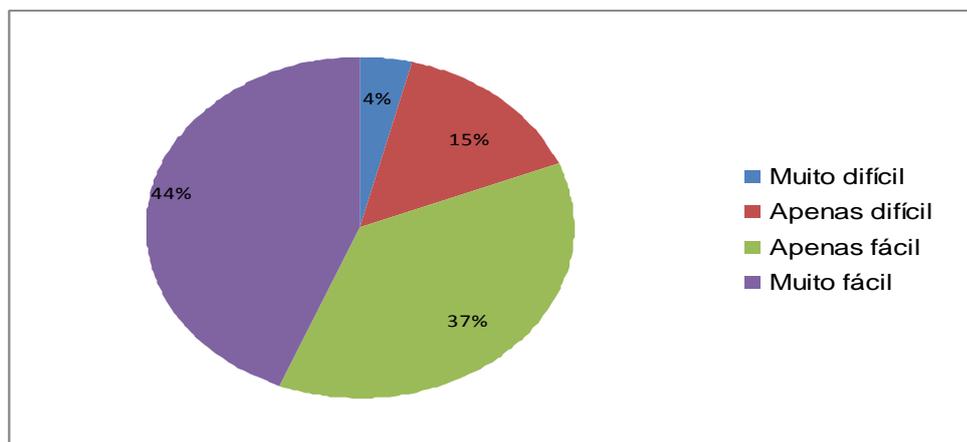


Gráfico 2. Nesse treinamento qual foi o resultado de sua avaliação?



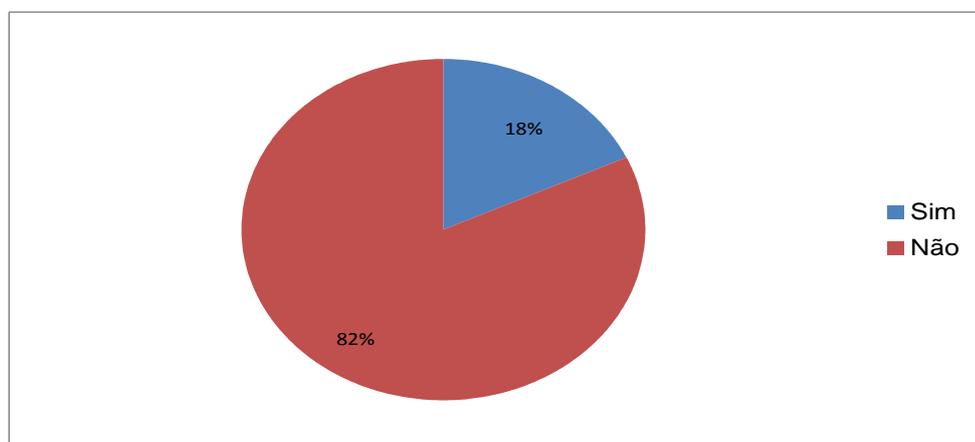
Fonte: Acadêmica.

Gráfico 3. O que você achou do treinamento?



Fonte: Acadêmica.

4. Após o treinamento foi fácil exercer a função?



Fonte: Acadêmica.

A partir da tabulação dos dados da pesquisa observou-se que a empresa faz seu Treinamento sem qualificação e na maioria das vezes o treinamento e desenvolvimento não condiz com o desejado. A mesma apresenta problemas no seu Treinamento onde se observou que 77% dos seus funcionários fizeram treinamento. Não esquecendo também que muitos não realizaram entrevistas por já estarem na empresa anterior e continuar na empresa contratada que ganhou a licitação.

O resultado da avaliação do treinamento mostra que não foi tão satisfatório, porque a maior porcentagem foi do resultado bom com 52% à porcentagem do ótimo ficou com apenas 17% com mostra que os resultados não foram tão bons. Mostra também que 44% acharam o treinamento muito fácil e que apenas 4% acharam muito difíceis.

Portanto, a empresa precisa levar em consideração que ela trabalha com prestação de serviços e que para que ela obtenha um resultado satisfatório é de suma importância que melhore seu Treinamento.

CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Através dos dados coletados entendeu que, no mercado atual as empresas tem ressaltado a importância de investir em processos de Treinamento, utilizando e adquirindo assim vantagem competitiva em relação aos seus concorrentes. O objetivo inicial do artigo era elaborar um plano de melhoria no processo de Treinamento, sendo assim o plano de ação sugerido, foi estruturado e desenvolvido no modelo 5W2H adequando as necessidades da empresa.

A aplicação das ações servirá para diminuir a rotatividade na empresa, com a contratação de um profissional, para capacitar o gestor de seleção e treinamento de pessoal. Além de realizar o treinamento, o gestor de RH deverá avaliar os resultados em relação à eficiência do treinamento. Os objetivos dessa avaliação são de identificar os resultados e concluir se o desempenho no treinamento obteve resultado.

Com a baixa rotatividade de pessoal a empresa em estudo, por se tratar de terceirização ganhará mais credibilidade no mercado de empresas prestadoras de serviços.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Luís César G. de. **Gestão de Pessoas**. São Paulo: Atlas, 2006.

CHIAVENATO, **Idalberto**. **Gestão de Pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de Pessoas**. São Paulo: Atlas, 2001.

MARCONI, A. Marina; LAKATOS, E. Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 7^a. ed. São Paulo, Atlas, 2010.

MARRAS, J.P. **Administração de Recursos Humanos**. Do Operacional ao Estratégico. 9^a. Ed. São Paulo, Futura, 2004.