

A IMPORTÂNCIA DO TREINAMENTO DE INTEGRAÇÃO PARA OS COLABORADORES NA UMEI ZULMIRA BARBIERI OLIVEIRA

SIMONY DA SILVA SANTOS¹
JOÃO BATISTA MOREIRA SOBRINHO²

RESUMO

O objetivo deste trabalho foi verificar a importância do treinamento com as necessidades levantadas por meio de um questionário buscando averiguar com os colaboradores quanto à eficácia do mesmo. Dessa forma, o colaborador que passa por um treinamento está apto a exercer com mais qualidade as atividades diárias, uma vez que possui um conhecimento mais detalhado sobre sua área de atuação e isso gera ganhos para todos. Os resultados obtidos foram baseados na análise do questionário aplicado aos colaboradores. A pesquisa foi feita na Umei Zulmira Barbieri Oliveira, localizada no município de Jaciara – MT, onde suas atividades baseiam-se em atendimento a Educação Infantil: crianças de quatro meses a três anos e onze meses, tempo integral, matutino e vespertino. A implantação do treinamento possibilita melhorias para os colaboradores, capacitando e valorizando-os, para que os mesmos sejam desenvolvidos dentro da Umei.

Palavras-chaves: treinamento, colaborador, valorização.

INTRODUÇÃO

O trabalho irá abordar o processo de treinamento da Umei Zulmira Barbieri Oliveira, onde suas atividades baseiam-se em atendimento a Educação Infantil: crianças de quatro meses a três anos e onze meses, tempo integral, matutino e vespertino.

A Umei Zulmira Barbieri Oliveira é mantida pela Rede Oficial de Ensino do Município de Jaciara – MT através da Secretaria Municipal de Educação, Cultura e Desporto, localizada a Rua Jurucê, 241, Bairro São Sebastião, com fundação através da lei municipal nº 833/01 de 25 de Maio de 2001.

A Umei segue a normativa de que “existe para atender a todos”, porém na realidade sempre existe uma demanda maior que a oferta, por falta do espaço físico adequado e suficiente.

¹ Acadêmico do curso de Administração da Faculdade EDUVALE.

² Docente do curso de Administração da Faculdade EDUVALE; Especialista em Gestão de Pessoas nas Organizações pela UNIRONDON; Especialização em andamento em Gestão e Didática na Educação Superior pela EDUVALE; Graduando em Administração pela UNED.

Sua Visão é ser reconhecida como uma instituição educacional dinâmica, integrada e comprometida com a formação de cidadãos plenos, críticos, éticos e conscientes, cumprindo a responsabilidade social e respeitando as diferenças.

A Missão é proporcionar um ambiente escolar acolhedor, seguro e estimulador para: a construção do conhecimento, tendo em vista o desenvolvimento de potencialidades, habilidades e competências; a construção da autonomia, com tomada de decisões baseadas nos valores vividos; a convivência em grupo e na sociedade, oportunizando as trocas e o posicionamento crítico, contribuindo em parceria com a família na formação da criança para o pleno exercício da cidadania.

Os objetivos gerais a ser atingido é analisar se é importante a aplicação do treinamento aos professores e auxiliares de desenvolvimento infantil (ADI). Os específicos são: destacar a importância da implantação de treinamento na Umei, avaliar o grau de produtividade dos colaboradores quando recebe treinamento, analisar o papel do gestor na condução de um treinamento.

Para a Umei Zulmira Barbieri Oliveira, a importância de se ter um treinamento é essencial, pois a unidade de ensino trabalha com crianças de quatro meses a três anos e onze meses, tempo integral, matutino e vespertino, por isso será analisada a importância do treinamento e valorização dos colaboradores dentro Umei.

Dessa forma, o estudo será de elevada importância para o aumento da produtividade e conhecimento a respeito do tema proposto, propiciando incentivo para um planejamento mais eficiente na Umei, como também de enriquecimento intelectual aos colaboradores.

Cabe aos gestores exigir o treinamento de integração para os colaboradores recém-chegados, assim propondo a eles um conhecimento do ambiente da Umei, assim o mesmo saberá como se lida com as crianças, sabendo também dos benefícios oferecidos pela Umei, missão, objetivos e metas a serem alcançadas.

O treinamento preparatório para aprovados em concurso público, seletivos e contagem de pontos faz diferença na qualidade de atendimento na Umei Zulmira Barbieri Oliveira e também incentiva aos colaboradores, que buscam informações e novos conhecimentos, crescimento e habilidades, para que possam oferecer o melhor entendimento e auxiliar na elaboração de políticas e boas práticas de Gestão de Pessoas, portanto esse processo é feito através da Secretaria Municipal de Educação.

REFERENCIAL TEÓRICO

Serão abordados no referencial teórico conceitos da área Recursos Humanos, de Gestão de Pessoas com base nas obras de alguns autores, dando ênfase ao processo de recrutamento, seleção de pessoas e treinamento, pois é necessária uma melhor compreensão dos conceitos para a obtenção de um processo eficaz e visando aumentar a eficiência e o desempenho de pessoal.

De acordo com Davel (2009), diz que “a administração de recursos humanos é constituída de um conjunto articulado de atividades, supondo que os resultados desejados pela organização podem ser obtidos por meio de uma ação voluntária e programada em termos das funções de atrair, selecionar, reter, incentivar, treinar, avaliar e remunerar pessoas”.

Segundo Chiavenato (2005), o departamento de Recursos Humanos surgiu no século XIX, com a necessidade de “contabilizar” os registros dos trabalhadores, as faltas e os atrasos. O processo evolutivo dos recursos humanos das organizações passou por fases distintas, as quais são: a preocupação dos responsáveis era principalmente a respeito de como eram controlados os custos das organizações. Os empregados eram encarados sob a ótica contábil, quer dizer, a organização pagava pela mão de obra e, em contrapartida, as entradas e saídas dessa conta deveriam ser registradas contabilmente.

Na visão de alguns autores o termo Gestão de Pessoas apresenta-se de diferentes formas. Conforme Chiavenato (2008), os objetivos da gestão de pessoas são vários. Ela deve contribuir para a eficácia organizacional através dos seguintes meios: 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 realização e satisfação das pessoas no trabalho.

A gestão de pessoas possui aspectos fundamentais que pautam o gestor para alcançar o sucesso junto com as pessoas, estes aspectos são apresentados por Chiavenato como sendo; Pessoas como seres humanos, Pessoas como ativadoras de recursos organizacionais, Pessoas como parceiras da organização, Pessoas como talentos fornecedores de competências e Pessoas como capital humano (Chiavenato 2014).

Dutra (2002) relata também que a gestão de pessoas “é caracterizada como um conjunto de políticas e práticas que permitem a conciliação de expectativas entre a organização e as pessoas para que ambas possam realizá-las ao longo do tempo”.

A integração de pessoas qualificadas é proveniente de um processo eficaz de recrutamento e seleção (VERGARA, 2012). O recrutamento abrange o conjunto de práticas e processos de preenchimento de vagas que estão em aberto ou potenciais vagas. Normalmente esse processo tende a ser contínuo ou não, dependendo do índice de rotatividade ou até mesmo da expansão da empresa (LACOMBE, 2011). Lacombe (2011) argumenta ainda que para se chegar um perfil ideal de pessoas é preciso levar em consideração o perfil que a empresa busca e o autor prossegue mencionando que a cultura é reforçada na admissão do colaborador, para que este se posicione de tal forma que venha a adquirir um perfil compatível com os valores e as expectativas da empresa.

Assim, o recrutamento de profissionais consiste em um conjunto de procedimentos, que busca entre uma série de candidatos, aquele que melhor apresenta potenciais qualificadores para ocupar determinado cargo (MARRAS, 2011).

Para isso, a organização deve possuir uma base de dados contendo o número de pessoas necessárias para a consecução de seus objetivos e oferecer métodos que selecione os candidatos que se encaixam no perfil desejado (CHIAVENATO, 2010). Para Pontes & Serrano (2005) o recrutamento funciona através de um conjunto de informações, cujo meio utilizado para manter contato com o ambiente externo é a informação, ou seja, a empresa divulga as oportunidades da vaga que deseja preencher e os candidatos atraídos deverão atender as necessidades do respectivo cargo. Mas, para que a vaga seja anunciada é preciso que anteriormente o Gestor de Pessoal tenha realizado adequadamente a descrição e análise de cargos.

A descrição deve ser elaborada de forma simples e clara para que alguém que não conheça determinado cargo possa compreendê-lo (PONTES, 2002). A descrição tende a S. M. A. Dias, G. C. Dos Santos identificar o conteúdo do cargo: (A) as tarefas e atividades a executar; (B) a periodicidade; (C) a interação entre pessoas, equipamentos, máquinas, materiais, dados e informações; (D) local onde realiza; (E) objetivos do cargo, metas e resultados a atingir (CHIAVENATO, 2010). Já a análise do cargo refere-se ao ocupante do cargo, em termos de conhecimentos, habilidades e capacidades, isto é, compara os requisitos que o cargo impõe com as capacidades mentais, físicas, nível de responsabilidade e condições de trabalho dos candidatos (PONTES; SERRANO, 2005).

Assim, a descrição e análise de cargos serve como subsídios para o recrutamento e seleção das pessoas, para identificação das necessidades de treinamento, elaboração de programas de treinamento, para planejamento da força de trabalho, avaliação de cargos e

critérios de salários, etc. (VERGARA, 2012). Por isso, é importante escolher o tipo de recrutamento mais adequado, seja o recrutamento interno e/ou externo.

O Recrutamento Interno é aquele que privilegia os próprios recursos da empresa, divulgando as vagas em aberto, isto é, recruta candidatos dentro do próprio quadro de funcionários (MARRAS, 2011). Pontes & Serrano (2005) define o recrutamento interno como o preenchimento das vagas por meio de promoções ou transferências de funcionários dentro da organização utilizando para tanto, a comunicação interna, o sistema intranet, os avisos, entre outros, sendo considerada uma valorização do pessoal, pois percebem o processo como mais justo durante as contratações.

Neste sentido, a divulgação das vagas existentes e o planejamento para realizar o Recrutamento Interno se tornam fundamental, visto que o profissional que será promovido necessita possuir as capacidades e competências necessárias para o novo cargo, sendo o ocupante tão efetivo quanto o anterior (LACOMBE, 2011).

De acordo com Chiavenato (2010) e Pontes & Serrano (2005), o recrutamento interno possui vantagens como: O gestor já conhece o desempenho e potencial do candidato; Dispensa socialização (aculturamento); Custo mais baixo; Possibilita o autodesenvolvimento; aumento da produtividade; Motivação e valorização do pessoal; Senso de justiça, e; Ideal para situações de estabilidade e pouca mudança ambiental.

O Recrutamento Interno tende a ser bem sucedido se respeitar alguns aspectos como: (A) análise de cargos (permite conhecimento antecipado das exigências referente à vaga aberta e um maior preparo para preenchê-la); (B) política salarial (definir uma fixação de critérios no aumento salarial fornecida após a promoção dos indivíduos, recompensar pelos níveis de capacitação e desempenho); (C) plano de carreiras (perspectiva de crescimento do funcionário na empresa); (D) treinamento (prepara os indivíduos para ocupar os postos essenciais dentro da empresa) (PONTES; SERRANO, 2005).

Portanto, quando não há candidatos suficientes dentro da empresa para preenchimento das vagas a empresa volta-se para projeção do suprimento externo de vagas. (VERGARA, 2012). O Recrutamento Externo por sua vez é o processo de captação de recursos humanos no mercado, tendo início a partir de um processo de tomada de decisão com relação a duas variáveis: custo e tempo (MARRAS, 2011).

Os métodos de Recrutamento Externo podem ser realizados através de anúncios na mídia, tabuletas na porta, informações em quadros de avisos, apresentações ou indicações, agências de emprego, intercâmbios com outras empresas, anúncios em revistas técnicas,

empresas de headhunting³, instituições de formação de mão de obra especializada e de profissionais de alto nível e sites de oferta de mão de obra (LACOMBE, 2011).

Para Boas e Andrade (2009) o recrutamento externo ocorre quando a organização procura preencher vagas com pessoas de fora da organização. Esse processo coloca a gestão de pessoas em contato direto com o mercado de recursos humanos e o mercado de produtos e serviços a fim de atender às suas necessidades e interesses.

Segundo Araújo (2006) existe três possibilidades de proceder ao recrutamento e seleção de forma mista que são: “Começando pelo recrutamento externo, passando para o recrutamento interno, chegando à seleção; começando pelo recrutamento interno, passando para o recrutamento externo, chegando à seleção; começando pelos recrutamentos interno e externo, simultaneamente, chegando à seleção”.

Após o processo de recrutamento, a organização necessita selecionar aquele candidato que melhor se adapta as necessidades da organização a fim de cumprir seu papel e colaborar no desenvolvimento e alcance dos objetivos internos da empresa (MARRAS, 2011).

A seleção de pessoas implica uma comparação entre as características de cada candidato com um padrão de referência e uma escolha feita pelo chefe imediato (AIRES, 2007) com o objetivo de manter ou aumentar a eficiência e o desempenho do pessoal, bem como a eficácia da organização (CHIAVENATO, 2009).

Para Martins (2007): “A seleção consiste em primeiro lugar, na comparação entre perfis dos candidatos e as exigências do cargo ou função, o ideal é que o perfil e a função se ajustem. Assim, é necessária uma escolha da pessoa certa para o cargo certo, ou seja, entre candidatos recrutados aqueles mais adequados aos cargos existentes na empresa, visando manter ou aumentar a eficiência e desempenho do pessoal”.

A seleção de pessoas é uma tarefa de escolha, de classificação e de decisão, cujo objetivo central é classificar os candidatos mais adequados às necessidades do cargo e da organização (CHIAVENATO, 2010).

Durante a seleção de pessoas a organização deve saber o foco deste processo, isto é, a empresa (1) somente busca preencher cargos vagos e disponíveis na organização ou (2) aumentar seu capital humano e agregar competências (CHIAVENATO, 2010). A seleção baseada em cargos dá ênfase ao preenchimento de cargos, através da comparação entre candidatos distintos e sua afinidade com a vaga anunciada com o intuito de manter o mesmo número de funcionários (VERGARA, 2012).

De acordo com Daft (2006), este modelo de seleção, os empregadores analisam as características dos candidatos e verificam as possibilidades de adequação e/ou encaixe dos pretendentes às exigências inerentes a vaga disponível, perpassando a uma prática mecanicista. Em contrapartida, a seleção baseada em competências visa trazer para a organização um profissional que possa desenvolver seu potencial de forma contínua, realizando funções pertinentes ao cargo com eficiência, eficácia e responsabilidade (SOUZA et. al, 2009).

As competências são hierarquizadas: (1) core competences (competências distintivas); (2) competências funcionais; (3) competências gerenciais e (4) competências individuais (CHIAVENATO, 2010). Para Marras (2011), o modelo de seleção adotado pela empresa depende da emergência da alocação de um colaborador para a vaga, do tempo e recursos financeiros disponíveis, bem como, a decisão em treinar ou desenvolver. Logo, o processo seletivo pode ser configurado como um processo de comparação e decisão (CHIAVENATO 2010).

No contexto da empresa, o treinamento surge para solucionar dificuldades que já se faziam presentes no início da industrialização (Bomfin, 2004). O treinamento é entendido por França (2010), como “a educação profissional que adapta o homem para um cargo ou função”.

O treinamento é um processo sistemático para promover a aquisição de habilidades, regras e conceitos e atitudes que busquem a melhoria da adequação entre as características dos empregados e exigências dos papéis funcionais, e o desenvolvimento é o processo de longo prazo para aperfeiçoar as capacidades e motivações dos empregados a fim de torná-las futuros membros da organização. (BOAS; BERNARDES, 2009).

Chiavenato (2009) define o treinamento como processo de formação educacional focada no curto prazo aplicado de maneira sistemática e organizada através do qual as pessoas aprendem conhecimentos e habilidades.

O treinamento é entendido por França (2010), como “a educação profissional que adapta o homem para um cargo ou função”. O treinamento não consiste na formação em nível de profissão ou carreira, apenas ensina executar tarefas.

Na concepção de Boog e Boog (2006) “Treinamento e desenvolvimento é toda e qualquer atividade que envolva novas visões, reflexões e mudanças de comportamento humano nas organizações”.

Segundo Marras (2009), o treinamento produz um estado de mudança no conjunto de Conhecimento, Habilidades ou Atitudes (CHA) de cada indivíduo, uma vez que implementa ou modifica a bagagem particular de cada um.

Segundo Lacombe (2011) as empresas que não treinam e desenvolvem seus funcionários, podem enfrentar dificuldades competitivas por falta de gente preparada para seus cargos. Milkovich e Bourdreau (2010) conceituam o treinamento como sendo um processo sistematizado com o intuito de promover a aquisição de habilidades, regras e atitudes resultando numa melhor adequação entre as características dos colaboradores e as exigências diante de sua função.

É importante entender que é necessário planejar e seguir todas as etapas do processo do treinamento, pois apenas dessa forma, os resultados esperados poderão ser atingidos. As etapas na ordem de execução devem ser (CHIAVENATO 2010): diagnóstico é o levantamento das necessidades de treinamento a serem satisfeitas a longo e médio prazo; programação do treinamento é a elaboração do programa que atenderá as necessidades diagnosticadas; implementação é a aplicação e condução do programa de treinamento e avaliação verifica os resultados obtidos com o treinamento.

Tachizawa et al (2006) mostram que o treinamento objetiva mudar a atitude das pessoas, com a finalidade de criar entre elas um clima mais satisfatório, de maneira a motivá-las tornando-as mais receptivas as técnicas de supervisão e gestão. Por meio do treinamento Volpe (2009) entende que a pessoa pode adquirir informações e compreender habilidades, desenvolvendo a partir destas, atitudes e comportamentos diferentes e novos conhecimentos.

METODOLOGIA

Nesta fase, será descrito o método, ressaltando a Umei Zulmira Barbieri, a participante, o instrumento de coleta de dados e seu procedimento.

A Metodologia é o processo de pesquisa adotada para elaboração de um determinado assunto, que deve ser seguida para podermos responder os problemas do tema em questão, conseguindo alcançar os objetivos do trabalho de forma clara e objetiva.

Segundo Demo (2000) – “Pesquisa é o processo que deve aparecer em todo trajeto educativo, como principio educativo que é na base de qualquer proposta emancipatória”.

Segundo Traldi e Dias (2004) - “Pesquisa Bibliográfica e de Levantamento, busca explicar um problema com base em contribuições teóricas publicadas em documentos (livros,

revistas, jornais etc.) e por intermédio de relatos de pessoas ou experimentos. Pode ser realizada de forma independente ou estar inserida (levantamento bibliográfico) nos demais tipos de pesquisas”.

Mediante esses esclarecimentos, podemos definir este trabalho como sendo um estudo quali-quantitativa, pois se trata de uma pesquisa bibliográfica, com um levantamento sobre o tema em questão, retratando o que diversos autores trazem a respeito do assunto.

Giddens (2012) afirma que: a pesquisa pode ser feita pelo método misto, quantitativa e qualitativa de modo a obter uma compreensão e explicação mais ampla do tema estudado.

Para entender os processos e alcançar os objetivos almejados, será utilizada a metodologia de estudos de casos focando o treinamento como papel importante para a formação de uma boa equipe profissional na Unidade Municipal de Educação Infantil (UMEI) Zulmira Barbieri Oliveira.

ANALISANDO OS DADOS

Visando melhor compreender se há treinamento de pessoas na Umei Zulmira Barbieri Oliveira foi aplicado um questionário para professores e auxiliares de desenvolvimento infantil.

Há várias técnicas de coleta de dados e deve-se escolher a que mais se adapte ao estudo. Um questionário pode apresentar perguntas abertas ou perguntas fechadas. A pergunta aberta geralmente é mais fácil de elaborar e não restringe a resposta. Já a pergunta fechada é mais difícil de ser elaborada, pois o pesquisador também tem que elaborar as possíveis respostas, além disso, e força o respondente a escolher uma das respostas apresentadas (HAIR et al., 2004).

Conforme aplicado questionário fez menção se os colaboradores recebeu treinamento para assumir sua função na Umei Zulmira Barbieri Oliveira, onde os entrevistados deveriam responder se recebeu ou não treinamento ou parcialmente. As respostas obtidas geraram o gráfico 1, que demonstra o percentual de treinamento.

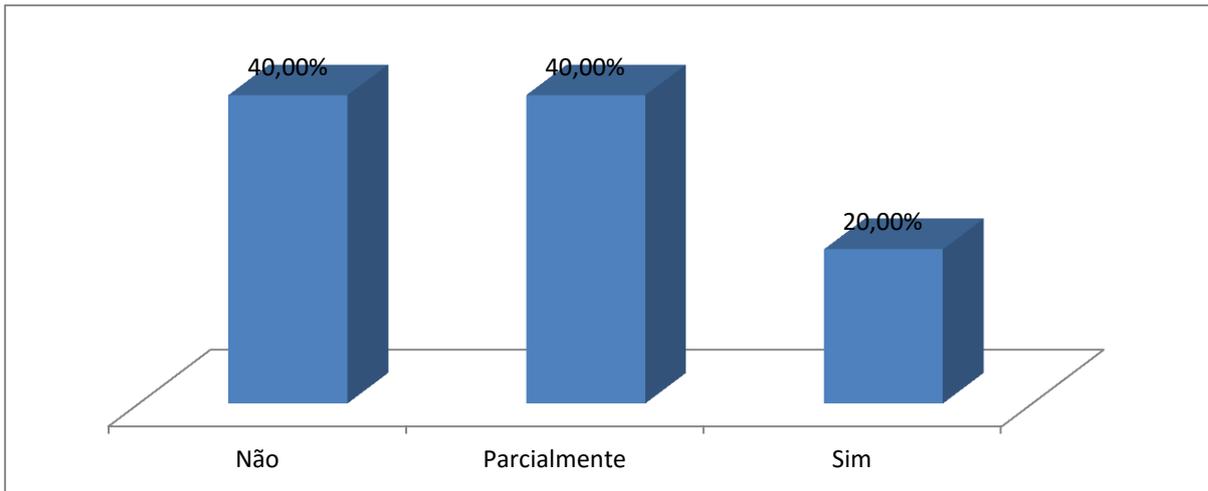


Gráfico 1: Percentual de treinamento na Umei Zulmira Barbieri Oliveira
Fonte: Questionário aplicado na Umei, 2017

Assim, percebe-se que dos cinco entrevistados, 20% respondeu que recebeu treinamento, enquanto 40% que não recebeu e 40% responderam que recebeu parcialmente, pois não foi dito na íntegra o que realmente suas funções exigem.

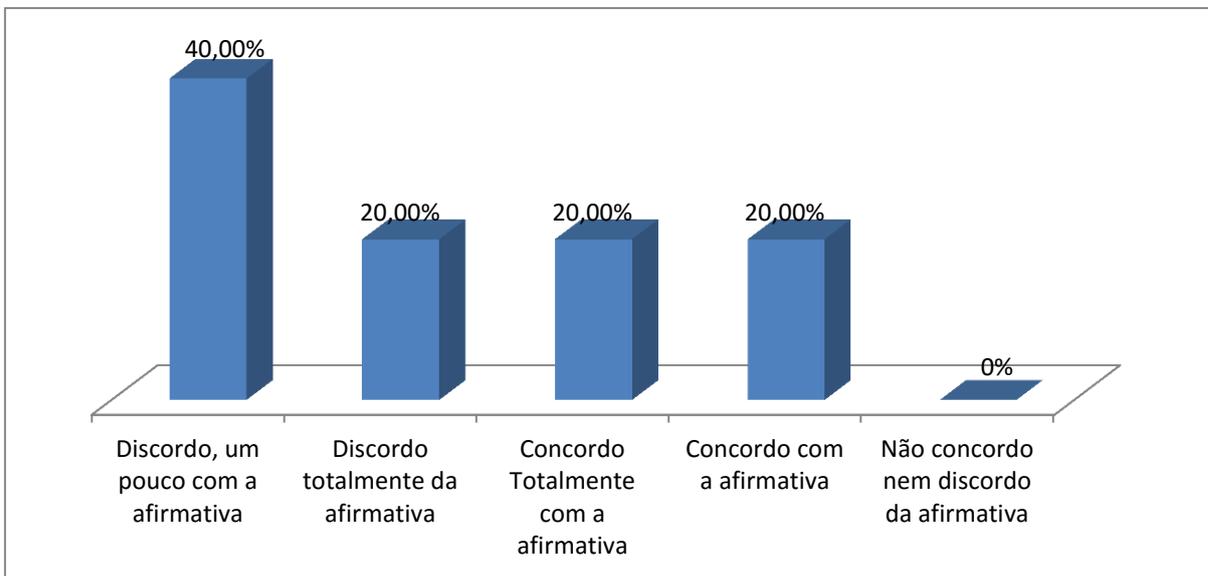


Gráfico 2: Nível de interesse da Unidade em oferecer treinamento
Fonte: Questionário aplicado na Umei, 2017

Conforme se visualiza no gráfico 2, onde pergunta se a Unidade só se interessa pela produção, deixando de oferecer treinamentos para os colaboradores, 20% avaliou que discorda totalmente, 40% atribuiu que discorda um pouco, enquanto 20% concorda que a unidade não se interessa em oferecer treinamento, 20% que concorda totalmente com a afirmativa, nenhuma pessoa respondeu que não concorda e nem discorda.

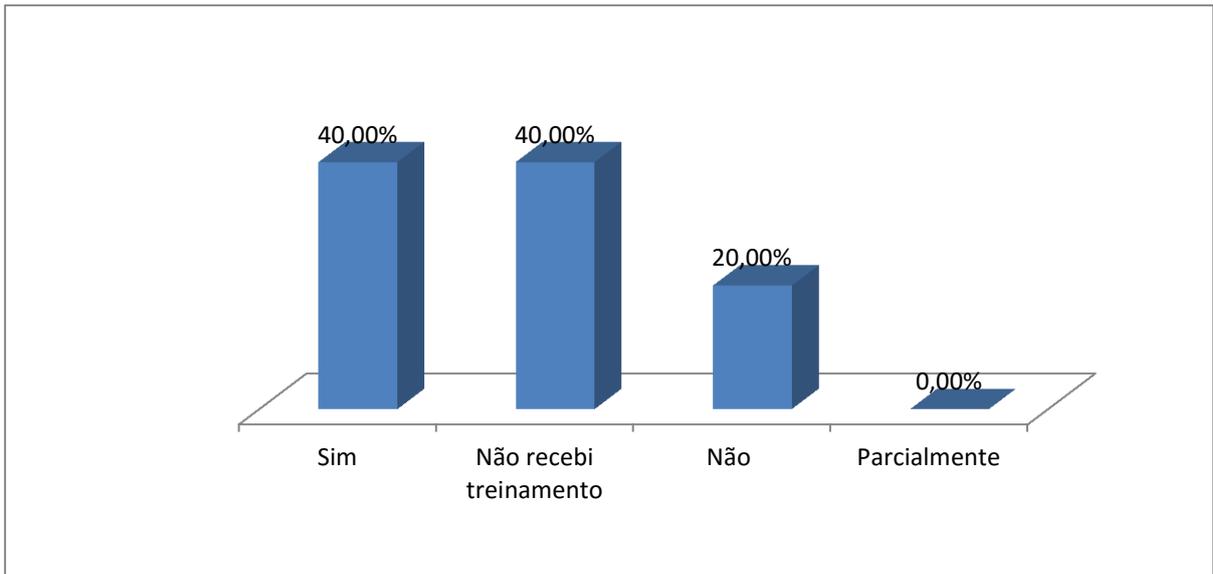


Gráfico 3: Frequência em utilizar o que foi ensinado no treinamento

Fonte: Questionário aplicado na Umei, 2017

Segundo o questionamento feito, se o colaborador utiliza com frequência o que foi ensinado no treinamento: 40% disseram que sim, enquanto 20% respondeu que não, nenhum entrevistado respondeu que parcialmente, 40% disse que não recebeu treinamento, o que se pode confirmar na visualização do gráfico 3.

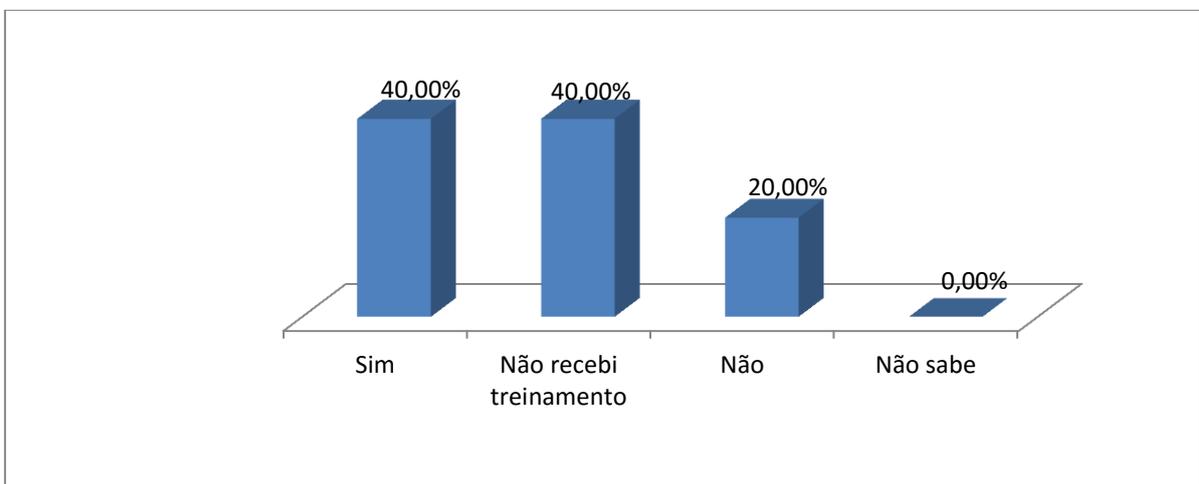


Gráfico 4: Oportunidades para colocar em prática o que foi ensinado no treinamento

Fonte: Questionário aplicado na Umei, 2017

Diante do gráfico exposto acima, foi indagado se os profissionais aproveitam as oportunidades para colocar em prática o que foi ensinado no treinamento, 40% dos entrevistados disseram que sim, enquanto 20% respondeu que não, 40% disseram que não recebeu treinamento para assumir sua função na Umei e nenhuma pessoa respondeu que não sabe.

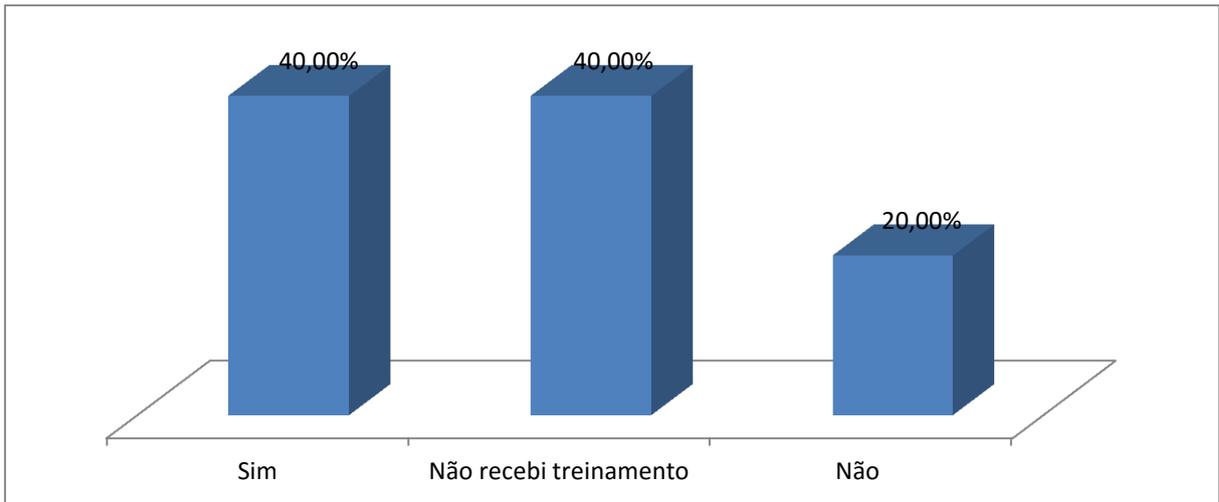


Gráfico 5: Se melhorou a qualidade no trabalho com atividades ligadas ao treinamento
Fonte: Questionário aplicado na Umei, 2017

Quando foi avaliado no questionário se a qualidade do trabalho melhorou nas atividades diretamente relacionadas ao conteúdo do treinamento, os quais foram identificados no questionário que 40% dos colaboradores responderam que sim, 20% disseram que não e 40% não recebeu treinamento.

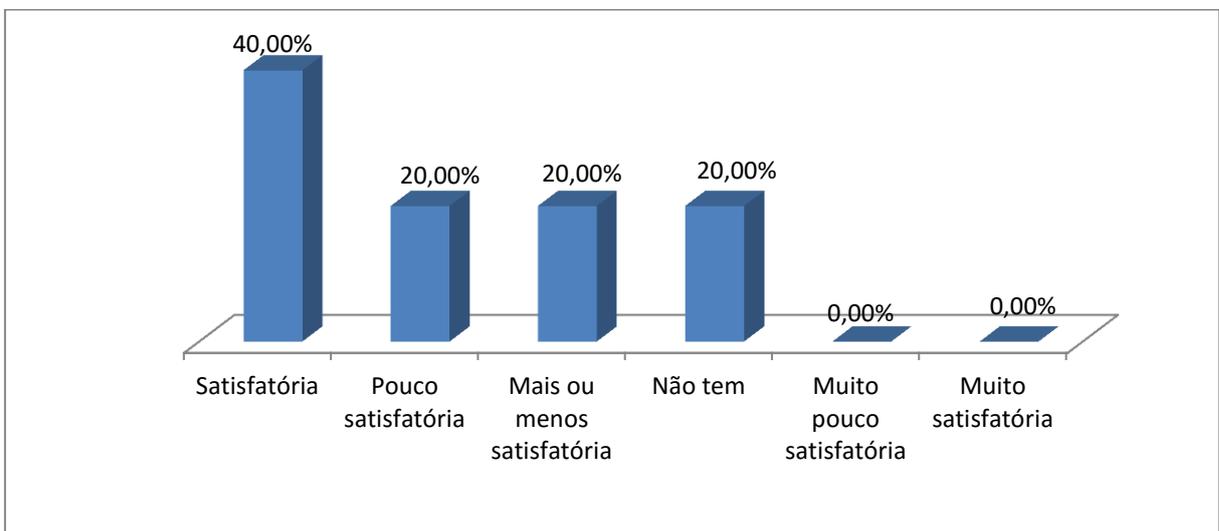


Gráfico 6: A quantidade de treinamento que os colaboradores vem recebendo
Fonte: Questionário aplicado na Umei, 2017

O gráfico acima representa a quantidade de treinamento que os colaboradores vêm recebendo, nenhuma pessoa respondeu que são muito satisfatórias, 40% responderam que é satisfatória, 20% que é mais ou menos satisfatória, 20% pouco satisfatória, nenhuma pessoa respondeu que é muito pouca satisfatória e muito satisfatória e 20% que não tem treinamento para sua função.

Foi perguntado se o treinamento que o colaborador fez beneficiou os colegas e aprenderam novas habilidades com o mesmo, as que receberam treinamento disseram que sim, pois o treinamento que tiveram colaborou bastante com informações sobre a prática diária e assim ficou mais fácil poder repassar para aqueles que não receberam treinamento.

Ao questionar se todos os professores e ADI inclusive os recém-contratados, conhecem os processos que devem ser seguidos para executar o trabalho de forma eficiente e com qualidade, a resposta foi que não e precisam passar por treinamento, pois chegam no ambiente do trabalho sem experiência, e que na realidade a maioria dos profissionais chegam com a “cara e a coragem”, e com isso não é suficiente para o bom funcionamento do trabalho, uma vez que cada funcionário corresponde por 50% da ação em sala, e que quando a “coragem” vem presente no profissional aí a possibilidade, mesmo sem o treinamento está aberto a aprender, com isso o acontecimento flui.

Foi indagado se os funcionários que recebem treinamento sabem o que se espera deles e estão preparados para agir de acordo com essa expectativa, a maioria respondeu que sim, pois o preparo faz uma grande diferença na experiência em sala de aula e o desempenho é bem melhor.

CONCLUSÃO

Esta pesquisa nos permitiu compreender e refletir acerca das necessidades do treinamento. Tendo em vista que pessoas são admitidas em boa parte sem conhecimento algum sobre suas funções. Através de questionário constatou que o treinamento é fundamental na qualidade dos serviços.

Diante de um mundo cada vez mais competitivo e tecnológico o treinamento é peça chave nos desafios de instituições e empresas a serem enfrentados. O estudo evidencia que nos processos de organização funcional o treinamento aumenta a produção e reduz os riscos no ambiente de trabalho.

Portanto esse profissional que passa por treinamento garante resultados que podem ser avaliados ou medidos em ações envolvendo o grupo de trabalho tendo o máximo de produção.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AIRES, Ana. **Gestão de Recursos Humanos. Recrutamento & Seleção.** Universidade Independente. Lisboa, Portugal. Data da publicação 25/09/2007. Disponível em

<http://www.notapositiva.com/superior/gestaoempresarial/gestaorechumanos/recrutamentoeselccao.htm> acesso em: 30 set.2017.

ARAÚJO, L. C. **Gestão de pessoas: estratégias e integração organizacional**. São Paulo: Atlas, 2006

BOAS, Ana Analice Andrade; ANDRADE, Rui Otávio Bernandes de. **Gestão Estratégica de Pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

BOMFIN, D. **Pedagogia no treinamento: correntes pedagógicas no ambiente de aprendizagem nas organizações**. 2. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.

BOOG, M.; BOOG, G. **Manual de Treinamento e Desenvolvimento: gestão e estratégias**. 1.ed. São Paulo: Pearson, 2006.

BOSI, G. L. C. **Administração de recursos humanos em pequenas empresas**. Disponível em:http://www.sebraepb.com.br:8080/bte/download/Desenvol-vimento%20dos%20Seres%20Humanos/88_1_arquivo_rh.pdf. Acesso em: 15 set. 2017

CHIAVENATO, **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3 ed. Rev. Atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal: como agregar talentos à empresa**. 7 ed., Barueri, SP.: Manole, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Barueri: Manole, 2014.

DEMO, Pedro, - **SABER PENSAR**. São Paulo: ED. Cortez; 2000

GIDDENS, Anthony. **Sociologia.Tradução:** Sandra Regina Netz. 6 ed. Porto Alegre: Artmed, 2012.

HAIR, J. F.; BABIN, B.; MONEY, A.H.; SAMUEL, P. **Fundamentos métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005(a)

LACOMBE, F. J. M. **Recursos Humanos: princípios e tendências**. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2011

MARRAS, J. P. **Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico**. 14 ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. São Paulo: Saraiva. 2009.

MARTINS, Jaime. **Recursos Humanos**. Disponível em <http://w3.ualg.pt/~jmartins/gestao/Final.pdf> . Acesso em: 21 out.2017.

MILKOVICH, George T.; BOUDREAU, John W. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas, 2010.

PONTES, R.S.; SERRANO, A.C. **A arte de selecionar talentos: planejamento, recrutamento e seleção por competência.** São Paulo: DVS, 2005.

SOUZA, D. A. de. et al. **Uma análise do modelo de seleção por competências sob a ótica dos profissionais de gestão de pessoas.** 2009. Disponível em: acesso em 23 out.2017

TACHIZAWA, Takeshy. **Gestão com pessoas: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios.** Takeshy Tachizawa, Victor Claudio Paradula Ferreira e Antônio Alfredo Mello Fortuna. 5. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

VERGARA, S. C.. **Gestão de pessoas.** 12.ed.. São Paulo: Atlas, 2012.

VOLPE, Renata Araújo & LORUSSO, Carla Bittencourt. **A importância do treinamento para o desenvolvimento do trabalho.** www.psicologia.com.pt. 1-8 p.2009