

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

**CAPACITAÇÃO DOS COLABORADORES DA ÁREA DE
PRODUÇÃO DA FATRI INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA**

Aluno: Haroldo Nóbrega de Souza
Orientador: Prof. Esp. Ivana Lisita Bello

Aparecida de Goiânia, 2015

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

**CAPACITAÇÃO DOS COLABORADORES DA ÁREA DE
PRODUÇÃO DA FATRI INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA**

Artigo apresentado em cumprimento às exigências para término do Curso de Administração sob orientação da Prof. Esp. Ivana Lisita Bello

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

Haroldo Nóbrega de Souza

**CAPACITAÇÃO DOS COLABORADORES DA ÁREA DE
PRODUÇÃO DA FATRI INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA**

Artigo apresentado em cumprimento às exigências para término do Curso de Administração sob orientação do Prof. Esp. Ivana Lisita Bello

Avaliado em _____ / _____ / _____

Nota Final: () _____

Professor- Orientador Esp. Ivana Lisita Bello

Professor Examinador

Aparecida de Goiânia, 2015

Resumo

O desenvolvimento deste artigo está baseado na pesquisa de campo elaborada na área de produção da FATRI INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA, onde o objetivo foi identificar as carências de treinamento e desenvolvimento dos colaboradores, e estabelecer um plano de ação com a finalidade de reduzir ou eliminar estas carências. O método utilizado foi o da observação, constatando as principais necessidades de treinamento e as possíveis medidas a serem tomadas no plano de ação, para que a organização se enquadre num processo de desenvolvimento contínuo.

Palavras chaves: treinamento, desenvolvimento, qualificação.

Abstract

This article is based on a research field in the area of production. The company name is FATHI INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA. And its goal is to identify the training needs and development of its employees, and establish an action plan in order to reduce or eliminate these shortages. The used method was the observation, focusing the main training needs to share some possible measures to be taken in the action plan, it intends to have a continue process.

Key words: training, development, qualification.

INTRODUÇÃO

Com o alarmante desenvolvimento do mundo empresarial, é de suma importância que as organizações repensem na qualificação e desenvolvimento de seus colaboradores, visando melhoria contínua nos processos, produtivos e administrativos, bem como na qualidade dos produtos ou serviços, tornando assim mais competitivas.

É perceptível o espaço que o homem vem perdendo a passos largos para maquinários automatizados e robôs, devido a necessidade do aumento na produtividade e até mesmo redução de custos fixos, fazendo com que as indústrias se tornem mais enxutas, e conseqüentemente precise de colaboradores mais bem preparados para a operação e manutenção desses maquinários, razão pela qual é necessário que se elabore um plano de treinamento e desenvolvimento, afim de que os conhecimentos, as habilidades e atitudes sejam aprimoradas ou direcionadas para o local que melhor se enquadre.

O treinamento e desenvolvimento além de trazer melhorias para a organização, auxilia na motivação do colaborador, bem como na sua fidelização para com a empresa, sendo que isto vem a ser um diferencial da organização. É mais interessante treinar funcionários que já tem conhecimento da “cultura organizacional” do que contratar profissionais super qualificados que muitas vezes têm dificuldades de se adequar a nova estrutura em que está sendo inserido.

Diante disso, foi desenvolvido um plano de treinamento e desenvolvimento a ser aplicado na fábrica da empresa FATRI INDÚSTRIA E COMÉRCIO LTDA, visando melhoria nos processos e qualificações já existentes e, sugestões para solucionar possíveis falhas nos processos e ou carências na qualificação de seus colaboradores.

Este processo de qualificação estabelece um novo marco, que agrega valor a estrutura organizacional e, evidencia novas perspectivas a carreira dos profissionais que compõe o quadro de funcionários, além de melhorar o nível de serviço oferecido aos seus clientes.

Gestão de pessoas

A gestão de pessoas é uma das competências mais complexas que existem dentro de uma organização, tendo em vista que “pessoas” não são previsíveis e possuem características únicas, partindo desse pressuposto é importante observar as habilidades individuais, para depois designar quem será treinado. Outro aspecto relevante é a ligação entre proprietários e colaboradores, ou seja, a intermediação que existe entre fazer o que se pede no nível estratégico, levando em consideração os recursos disponibilizados, e a capacidade de limitação das pessoas.

Conforme o apontamento de Chiavenato (2010, p 8),

A Gestão de Pessoas (GP) é uma área muito sensível à mentalidade que predomina nas organizações. Ela é extremamente contingencial e situacional, pois depende de vários aspectos, como a cultura que existe em cada organização, da estrutura organizacional adotada, das características do contexto ambiental, do negócio da organização, da tecnologia utilizada, dos processos internos, do estilo de gestão utilizado e de uma infinidade de outras variáveis importantes.

Os envolvidos na gestão de pessoas precisam estar cientes das diferenças de interesses que existem entre a organização e os colaboradores, visto que, enquanto a prioridade da organização é o máximo aproveitamento em termos de produtividade e lucratividade. Os colaboradores priorizam máximo retorno no que diz respeito ao salário que vão receber em troca da sua força de trabalho. É claro que um está diretamente ligado ao outro, contudo, é necessário que haja um direcionamento sistematizado de interesse, visando o atendimento das necessidades de ambas as partes (MARRAS, 2011).

Os administradores precisam entender que se tiverem uma equipe motivada e com competências bem desenvolvidas obterá sucesso, pois em pleno século XXI ainda é possível encontrar empresas que tem seus recursos humanos mal administrados, com baixo aproveitamento de produtividade e funcionários que não tem pleno conhecimento nem mesmo das atividades que executam.

Treinamento e Desenvolvimento de Pessoas

A área de treinamento e desenvolvimento em funcionamento numa organização proporciona ao colaborador melhor compreensão e aproveitamento da sua força de trabalho. Assim o empregado trabalha com maior satisfação, pois um

treinamento eficaz proporciona agilidade e aumento de produtividade nas atividades desempenhadas, além de reduzir retrabalhos e horas extras, que muitas vezes são utilizadas como forma de compensar o atraso ou acúmulo de serviços decorrente da falta de conhecimento adequado à função exercida.

Chiavenato (2010, p 367), conceitua treinamento como,

[...] Modernamente, o treinamento é considerado um meio de desenvolver competências nas pessoas para que se tornem mais produtivas, criativas e inovadoras, a fim de contribuir melhor para os objetivos organizacionais e se tornarem cada vez mais valiosas.

O treinamento não é uma opção em que a empresa vai escolher entre fazer ou não fazer, com relação aos seus empregados, independente da situação, seja por motivo de admissão, mudança de cargo ou até mesmo as orientações diárias dos líderes (LACOMBE, 2011).

O Desenvolvimento é de responsabilidade individual, ou seja, cada pessoa é responsável por adquirir as competências necessárias que se exige no mercado de trabalho. O papel da empresa está em incentivar e apoiar a busca de melhorias nas habilidades, atitudes e conhecimento de seus colaboradores.

Conforme define Chiavenato (2010, p 410): “Desenvolvimento pessoal. São as experiências não necessariamente relacionadas com o cargo atual, mas que proporcionam oportunidades para desenvolvimento e crescimento profissional”.

Diante da nova realidade da globalização no que diz respeito às mudanças nos aspectos trabalhistas, aquele cenário de que as empresas são obrigadas a investir em desenvolvimento de talentos estão tomando novos rumos. Os profissionais estão tomando iniciativas quanto ao planejamento e investimento de seu próprio desenvolvimento profissional (MARRAS, 2011).

A partir do momento em que a empresa investe na qualificação de seus funcionários, com treinamentos, automaticamente investe em motivação, considerando que seus colaboradores se sentirão valorizados pela importância que terão ao demonstrar as novas habilidades e conhecimentos adquiridos.

Qualificação profissional

O indivíduo que se especializa em determinadas atividades com o intuito de se posicionar melhor no mercado de trabalho está se qualificando profissionalmente, assim receberá melhor remuneração, conseqüentemente irá sobressair em relação aos seus colegas de trabalho. Há alguns anos, o ensino médio já era garantia de encontrar emprego com facilidade, e nos dias atuais o simples fato de ter concluído o ensino superior não garante espaço no mercado de trabalho. O que mais se vê são recém formados com diploma nas mãos, totalmente despreparados para enfrentarem o mercado de trabalho, que se encontra cada vez mais competitivo, no processo de seleção de profissionais.

No que refere-se a formação profissional Marras (2011, p 135), define que, “tem como meta alcançar um grau ideal de capacidade laboral para determinada profissão, repassando todos os conhecimentos e práticas necessárias ao bom desempenho de uma função.”

A empresa que consegue reter no seu quadro de funcionários, profissionais bem qualificados adquire vantagens competitivas em relação aos seus concorrentes, pois os outros fatores que lhe proporcionam vantagens competitivas como, por exemplo, custos baixos e diferenciação do produto, qualidade, processos tecnológicos, etc. podem facilmente ser imitados, porém algo difícil de ser imitado é a forma como a empresa administra seus recursos humanos e através deles adquire comprometimento, lealdade e dedicação de seus colaboradores. Não que as demais fontes de vantagens competitivas não devam ser observadas, muito pelo contrário, o conjunto de todas elas adicionado a maneira de gerir as pessoas é que vai alavancar o crescimento organizacional (LACOMBE, 2011).

Geralmente na contratação, as empresas buscam pessoas que tem potencial, portanto a qualificação por si só, nem sempre será critério no qual irá atrair a parte contratante, em alguns casos as empresas preferem contratar pessoas sem muito conhecimento técnico, porém evidenciam as relações interpessoais de seus colaboradores, bem como a capacidade de flexibilidade e colaboração.

METODOLOGIA

A metodologia é o meio pelo qual o estudante vai ser inserido num ambiente de procedimentos sistemáticos e racionais, para embasar o seu estudo em métodos ou técnicas já testadas, obtendo assim maior credibilidade à pesquisa elaborada.

De acordo com, Marconi e Lakatos (2010, p 157) “Técnica é um conjunto de preceitos ou processos de que se serve uma ciência ou arte; é a habilidade para usar esses preceitos ou normas, a parte prática.”

Os métodos de pesquisa servem para agregar valores ao trabalho desenvolvido, pois, eles vão nortear a idéia do autor do trabalho com preceitos que o levarão a expandir os seus pensamentos e idéias à compreensões ainda não entendidas, por meio de estudos já elaborados e pesquisas de campo direcionadas ao assunto proposto.

Pesquisa bibliográfica

A pesquisa bibliográfica (ou fontes secundárias) é um dos tipos de documentação direta, onde se utilizará de estudos que já foram publicados em relação ao tema que está sendo trabalhado, a fim de realizar novas conclusões ou até mesmo reforçar a idéia do trabalho.

Para Marconi e Lakatos (2010, p 166) a finalidade da pesquisa bibliográfica “é colocar o pesquisador em contato direto com tudo que já foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto.”

Esta ferramenta de pesquisa é relevante, além de proporcionar pontos de vista diferenciados, também irá reduzir os custos e tempo da elaboração do trabalho, ou seja, o autor não precisará refazer a mesma pesquisa novamente, poderá se apropriar do trabalho já pesquisado, observando os meios legais dos direitos autorais.

Pesquisa de campo

A pesquisa de campo é um dos tipos de documentação direta. Ocorre durante a coleta de dados, com o objetivo de colher informações acerca de determinado problema e sua respectiva solução. Ela se divide em três grandes

grupos, são eles: quantitativo-descritivos, exploratórios e experimentais, dos quais será tratado apenas do primeiro.

Conforme apontam Marconi e Lakatos (2010, p 170),

Quantitativo-Descritivos- Consistem em investigações de pesquisa empírica cuja principal finalidade é o delineamento ou análise das características de fatos ou fenômenos, a avaliação de programas ou o isolamento de variáveis principais ou chave. [...] utilizam várias técnicas, como entrevistas, questionários, formulários etc. e empregam procedimentos de amostragem.

Antes de elaborar a pesquisa de campo, é importante fazer a pesquisa bibliográfica, que foi tratada no subtítulo anterior, pois assim o autor terá subsídios de desenvolver sua pesquisa pautada em conceitos que já foram testados previamente em outros estudos.

Observação

A observação é uma das técnicas da Observação Direta Intensiva, ela ocorre de forma presencial aos fatos estudados, permitindo ao observador-autor uma confirmação de conceitos reais e percepção de fatos que não estariam explícitos em outros métodos de pesquisa.

Na conclusão de Marconi e Lakatos (2010, p173) encontramos. “[...] Às vezes, tem-se de observar o comportamento de indivíduos ou grupos em circunstâncias mais naturais e sob controles menos rígidos.”

A observação vai exigir bastante tempo do autor, já que os processos têm variações dependendo das circunstâncias em que está sendo executado, porém trará resultados imensuráveis para formulação do trabalho.

DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO

Durante a pesquisa, observou se que a aplicação de questionários e entrevistas não teria relevância, considerando que os colaboradores da área de produção teriam dificuldades na interpretação de perguntas e no preenchimento de formulários, devido ao baixo grau de escolaridade, o que levaria a resultados imprecisos. Sendo assim o foco da pesquisa ficou direcionado para o método da observação.

Constatou se que parte dos colaboradores tem baixo comprometimento, associado à falta de assiduidade, também foi identificado que outros tem dificuldades quanto ao recebimento de feedback, ficam totalmente desconfortáveis durante a demonstração do resultado de desempenho. Detectou se que mesmo com destreza na operação de empilhadeiras e pá carregadeira, os operadores não tem o curso técnico exigido pelo ministério do trabalho. Outra importante carência encontrada esta na necessidade de reciclar o conhecimento referente a manutenção e operação de maquinários recentemente adquiridos e que possuem funcionamento automatizado.

PLANO DE AÇÃO

De acordo com as necessidades apresentadas na pesquisa elaborada e, levando em consideração que o treinamento dos funcionários atuais, é mais vantajoso que contratar pessoas muito qualificadas e que nada conhecem da organização, foi proposto um plano de ação voltado para o 2º semestre de 2015, utilizando a ferramenta 5W2H, com o intuito de melhorar os conhecimentos, habilidades e atitudes dos colaboradores do departamento de produção.

QUADRO 1 - AÇÃO 1	
<i>Proposta para o mês de JUNHO</i>	
O que fazer?	Treinamento sobre Comprometimento e foco em resultado
Por quê será feito?	Melhorar o envolvimento dos funcionários em relação aos objetivos da empresa
Como fazer?	Será feito no horário de trabalho, com duração de quatro horas
Quando fazer?	Mês de JUNHO
Quem fará?	Instrutor de treinamento contratado para fim específico.
Onde será feito?	Na empresa
Quanto custará?	Aproximadamente R\$ 500,00

Fonte: Elaborado pelo aluno.

QUADRO 2 - AÇÃO 2

<i>Proposta para o mês de JULHO</i>	
O que fazer?	Treinamento sobre Feedback
Por quê será feito?	Melhorar a compreensão dos colaboradores sobre seu desempenho
Como fazer	Será feito no horário de trabalho, com duração de quatro horas
Quando fazer	Mês de JULHO
Quem fará	Instrutor de treinamento contratado para fim específico.
Onde será feito	Na empresa
Quanto custará	Aproximadamente R\$ 500,00

Fonte: Elaborado pelo aluno.

QUADRO 3 - AÇÃO 3

<i>Proposta para o mês de AGOSTO</i>	
O que fazer?	Treinamento sobre Relações interpessoais no trabalho
Por quê será feito?	Agregar valores sociais ao colaboradores
Como fazer?	Será feito no horário de trabalho, com duração de quatro horas
Quando fazer?	Mês de AGOSTO
Quem fará?	Instrutor de treinamento contratado para fim específico.
Onde será feito?	Na empresa
Quanto custará?	Aproximadamente R\$ 500,00

Fonte: Elaborado pelo aluno.

QUADRO 4 - AÇÃO 4

<i>Proposta para o mês de SETEMBRO</i>	
O que fazer?	Treinamento sobre Disciplina, Organização e Planejamento
Por quê será feito?	Melhorar as atitudes relacionadas à subordinação e organização do ambiente de trabalho
Como fazer?	Será feito no horário de trabalho, com duração de quatro horas
Quando fazer?	Mês de SETEMBRO
Quem fará?	Instrutor de treinamento contratado para fim específico.
Onde será feito?	Na empresa
Quanto custará?	Aproximadamente R\$ 500,00

Fonte: Elaborado pelo aluno.

QUADRO 5 - AÇÃO 5

<i>Proposta para o mês de OUTUBRO</i>	
O que fazer?	Capacitação técnica em maquinários.
Por quê será feito?	Aumentar o nível de desempenho dos operadores de máquinas
Como fazer?	Será feito no horário de trabalho, com duração de quatro horas
Quando fazer?	Mês de OUTUBRO
Quem fará?	Instrutor de treinamento contratado para fim específico.
Onde será feito?	Na empresa
Quanto custará?	Aproximadamente R\$ 500,00

Fonte: Elaborado pelo aluno.

QUADRO 6 - AÇÃO 6

<i>Proposta para o mês de NOVEMBRO</i>	
O que fazer?	Curso de operação de empilhadeira
Por quê será feito?	Qualificação e adequação às leis trabalhistas
Como fazer?	Será feito nos finais de semana, com duração de 50 horas
Quando fazer?	Mês de NOVEMBRO
Quem fará?	Instrutor do SEST/SENAT
Onde será feito?	SEST/SENAT
Quanto custará?	Aproximadamente R\$ 280,00 por pessoa

Fonte: Elaborado pelo aluno.

QUADRO 7 - AÇÃO 7

<i>Proposta para o mês de DEZEMBRO</i>	
O que fazer?	Curso de operação de pá carregadeira
Por quê será feito?	Qualificação e adequação às leis trabalhistas
Como fazer?	Será feito de quarta a domingo, com duração de 50 horas
Quando fazer?	Mês de DEZEMBRO
Quem fará?	Instrutor do SENAI
Onde será feito?	SENAI/VILA CANAÃ
Quanto custará?	Aproximadamente R\$ 300,00 por pessoa

Fonte: Elaborado pelo aluno.

As propostas apresentadas neste plano de ação representam o início de um desenvolvimento continuado, onde organização e colaboradores se desenvolverão na busca de melhorar a execução das atividades, obtendo maior produtividade e aproveitamento dos recursos da organização.

Os quadros de números 1 à 4, referem-se ao treinamento no âmbito interpessoal e tem por objetivo trazer melhorias nas atitudes que envolve as relações de trabalho, seja no relacionamento com os colegas, ou mesmo com a própria organização. Este processo de desenvolvimento também visa melhorar o clima organizacional, onde as novas perspectivas dos colaboradores se convertem em melhores resultados para a organização.

Nos quadros 5, 6 e 7, é apresentado uma proposta na melhoria de habilidades técnicas relacionadas a operação de maquinários específicos, proporcionando maior segurança e confiabilidade na operação e manutenção das máquinas. Outro ponto relevante é que ao capacitar os colaboradores para operação desses maquinários, a organização está se resguardando quanto a exigência de normas que regulamentam as atividades desses profissionais.

A execução das atividades propostas neste plano de ação deverá ocorrer de forma programada, com o intuito de não atrapalhar o andamento das atividades organizacionais, sendo assim, sugere se:

- Os treinamentos propostos nos quadros de 1 a 5, deverão ocorrer às sextas feiras, no período vespertino, devido a redução significativa na demanda de cargas neste horário, favorecendo assim a concentração dos envolvidos e a obtenção dos resultados esperados. Esta proposta é sugerida para todos os colaboradores da produção, uma vez que o valor a ser pago pelo treinamento independe da quantidade de pessoas.
- O treinamento proposto no quadro 6, será programado para os fins de semana, período este que não há expediente na empresa, portanto a execução deste treinamento não afetará de forma alguma o andamento de quaisquer atividades da organização. Esta proposta de treinamento é sugerida para no mínimo 2 pessoas.

- No quadro 7, a proposta apresentada, foi estrategicamente direcionada para o mês de dezembro, devido ao histórico de baixo volume de vendas e incluindo se de produção e, deve se considerar que será necessário liberar os funcionários envolvidos por 3 dias consecutivos de expediente. Propõe se que, este treinamento seja aplicado no mínimo para 2 pessoas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao término da elaboração deste estudo sobre treinamento e desenvolvimento, assunto este que tem sido a preocupação das organizações que procuram sobressair-se no seu ramo de atividade, conclui se que obtém um crescimento de grande valia, por meio das obras estudadas e do trabalho de campo dentro da organização, de modo que percebe se na prática os conceitos estudados em sala de aula.

O trabalho se iniciou com a pesquisa bibliográfica na área de gestão de pessoas, mais especificamente o que se refere a Treinamento e Desenvolvimento, com a finalidade de inteirar o estagiário com o objetivo do trabalho. Em seguida foi detalhada a apresentação da empresa em que o estágio foi realizado, seu histórico, visão, missão, sua estrutura organizacional, seus dados qualitativos e quantitativos. Posteriormente iniciou se a pesquisa de campo, em busca da identificação da situação problema ou oportunidade de melhoria, bem como foi apresentada a metodologia e a fundamentação teórica, e o resultado da pesquisa de campo identificou se algumas situações que necessitam de treinamento, posteriormente foi apresentado uma proposta de plano de ação, com o intuito de implantar o treinamento e desenvolvimento do quadro de funcionários do departamento de produção.

Para a organização fica uma ferramenta valiosa, disponível para iniciar um processo de desenvolvimento contínuo, onde a empresa e seus colaboradores se aperfeiçoam em busca de melhoria da qualidade de seus produtos e serviços.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**: 3. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2010.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LAMCOBE, Francisco Jose Masset. **Recursos Humanos: Princípios e tendências**
Gilberto Luiz Jose Heilborn. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

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