

INVESTIMENTO EM TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO COMO FERRAMENTA PARA MOTIVAÇÃO E DIMINUIÇÃO DA ROTATIVIDADE DE COLABORADORES

Vanessa Pereira Ferreira – RA 1918146

Graduanda no Curso Superior em Tecnologia em Gestão Recursos Humanos do Centro Universitário UniDomBosco. E-mail: npanessa@gmail.com

Ciro Francisco Burgos Fernandez, Economista pela FAE – Faculdade Católica de Administração e Economia, Especialista em Prospeção e Gestão de Novos Negócios pela PUC / PR – Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Mestre em Educação. Coordenador do Curso de Ciências Econômicas EaD e Professor dos cursos presenciais e a distância da Escola de Negócios do Centro Universitário UniDomBosco. Orientador desse artigo.

RESUMO

Introdução: Os bombeiros, em sua profissão, são expostos a demandas físicas pesadas, as quais se tem conhecimento que podem resultarem em disfunções osteomusculares gerando sintomas delas decorrentes. **Objetivo:** Identificar a prevalência de sintomas osteomusculares em bombeiros militares do gênero masculino com faixa etária entre 38 e 62 anos, da cidade de Fazenda Rio Grande. **Materiais e Métodos:** A obtenção dos dados foi realizada por meio de uma ficha de pesquisa elaborada pelos pesquisadores contendo dados para a caracterização da população estudada incluindo, também, o Questionário Nórdico de Sintomas Musculoesqueléticos, o Questionário Internacional de Atividade Física - versão curta – IPAQ - e o Diagrama de Corlett - para pesquisa de áreas/regiões de algias/desconfortos, com o intuito de coletar informações sobre as disfunções osteomusculares em bombeiros militares. **Resultados:** prevalência de sintomas osteomusculares com maior índice nos bombeiros militares na região lombar, tendo o maior índice (67%) sendo percebido nos últimos 7 dias. Em se tratando da percepção dos sujeitos nos últimos 12 meses a região dos ombros teve o maior índice (62%) e a região lombar em segundo lugar (52%). **Considerações Finais:** visando à melhora da saúde osteomuscular e a redução dos sintomas sugere-se um programa constante de avaliação de desequilíbrios osteomusculares e posturais por meio da fisioterapia buscando a realização de atividades de prevenção e, quando for o caso, o diagnóstico e tratamento precoce

das disfunções osteomusculares.

Palavras-Chave: Bombeiros. Dor. Sintomas Osteomusculares. Fisioterapia.

INTRODUÇÃO

O artigo tem como objetivo geral apresentar fatores para demonstrar que a realização em investimento no capital humano, permite que as instituições tenham grandes retornos futuros tanto na questão financeira quanto na motivação dos seus colaboradores. Os objetivos específicos foram analisar e investigar a importância de programas motivacionais, capacitações técnicas, treinamentos de novas tecnologias, bem como feedback, através da avaliação de desempenho, como planejamento de melhorias.

O colaborador é a peça chave para competência e sucesso de uma empresa e tal artigo está relacionado ao treinamento e desenvolvimento nas empresas, baseada em bibliografias apropriadas a gestão e processos organizações de uma empresa de médio porte da área da saúde, localizada em Curitiba/PR.

Ao investigar a empresa em questão podemos destacar importância acadêmica para instituição de ensino Centro Universitário Dom Bosco e para o hospital em estudo. Considera-se que esta análise é importante, pois através dela obtém-se aprendizado sobre capacitação, treinamento e desenvolvimento do colaborador, o que viabiliza seu futuro uso na prática.

E na atualidade, o investimento em treinamento e desenvolvimento pode acarretar motivação e diminuir rotatividade de colaboradores?

Cabe desta forma aos responsáveis por treinamento e desenvolvimento, analisar e manifestar de forma clara e objetiva a importância dos colaboradores em aderirem aos processos de capacitações, conscientizando-os e promovendo educação continuada preparando assim os profissionais para mudanças e absorção dos conhecimentos ofertados.

A empresa estudada, por tratar-se de grupo familiar, ainda apresentam ideias conservadoras, não demonstrando em fase inicial, importância em investimentos voltados ao colaborador, pois acreditam que havendo boa estrutura local e realização do pagamento em dia já são requisitos suficientes para manter os colaboradores assíduos, o que não confere com a realidade vivida.

Aproximadamente 44,7% dos colaboradores da referida instituição de saúde, são representados por profissionais da enfermagem, sendo estes, auxiliares, técnico e enfermeiros que devido a demanda, responsabilidades e pressões diárias, sentem-se abandonados e muitas vezes inseguros na prática do dia a dia e acabam buscando em outras instituições o cuidado e as capacitações faltantes na empresa atual, acreditando, que serão melhores assistidos na próxima instituição, uma vez que o piso salarial, não difere muito de empresa para empresa.

Tendo como pressuposto que treinar é um processo educacional que permite gerar crescimento profissional e mudanças, todos estão preparados para tal ação? A prática de treinamento e desenvolvimento aumenta realmente os índices de satisfação?

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 GESTÃO DE PESSOAS

A gestão de pessoas tem como objetivo desenvolvimento do capital humano, visando melhorar o desempenho e qualidade do colaborador dentro da instituição.

Segundo França(2006, p3):

“Gestão de Pessoas é o conjunto de forças humanas para atividades produtivas gerenciais e estratégicas dentro de um ambiente organizacional. Os elementos que caracterizam esse conjunto de forças humanas e que estimulam a dinâmica da Gestão de Pessoas são: potencial, interação, compromisso, inovação, força de trabalho e criatividade”.

Conforme Chiavenato (2009,p10):

“.. as pessoas eram consideradas recursos de produção, juntamente com outros recursos organizacionais, como máquinas, equipamentos e capital dentro da concepção dos três fatores de produção: natureza, capital e trabalho”.

Trata-se de uma ferramenta essencial em uma organização, pois é no interior das empresas que passamos maior parte do tempo.

Vergara(2012, p10) relata:

“Gestão de pessoas é um tema de maior importância, primeiro porque é no interior das empresas que passamos a maior parte de nossas vidas e, segundo, porque as empresas podem ser tudo, mas nada serão se não

houver pessoas a definir lhes a visão e o propósito, a escolher estruturas e estratégias, a realizar esforços de marketing, a administrar recursos financeiros, a estabelecer metas de produção, a definir preços e tantas outras decisões e ações”

2.2 MOTIVAÇÃO

A Motivação conforme Bergamini (2006, p.31) “Deriva originalmente da palavra latina movere, que significa mover”, ou seja, motivo que leva um indivíduo a agir.

De acordo com Gil (2011, p.202):

“..a motivação é a força que estimula as pessoas agir. No passado, acreditava-se que essa força era determinada principalmente pela ação de outras pessoas, como pais, professores, ou chefes. Hoje, sabe-se que a motivação tem sempre origem numa necessidade”

A motivação tem sido entendida ora como um fator psicológico, ou conjunto de fatores, ora como um processo. Existe um consenso generalizado entre os autores quanto à dinâmica desses fatores psicológicos ou do processo, em qualquer atividade humana. Eles levam a uma escolha, instigam, fazem iniciar um comportamento direcionado a um objetivo (Bzuneck, 2004, p. 9).

Conforme Knapik (2012,p.148) no diz que “estratégias para motivação de pessoas e equipes têm um potencial de melhoria de clima, obtenção de resultados em produtividade e de redução dos custos operacionais, já que reduzem os custos com absenteísmo e turnover(rotatividade de funcionários)”.

Segundo Borges e Bastos (2004, p.145) “A premissa é que altos níveis de motivação são capazes de melhorar o desempenho e garantir ganhos de produtividade”

2.3 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

De acordo com Griffin (2007, p. 273), desenvolvimento é “o ensino das habilidades necessárias aos gerentes e funcionários em geral para que desempenhem as funções tanto do cargo atual quanto de cargos futuros”.

Segundo Chiavenato (2010, p.411) “existem técnicas de desenvolvimento de habilidades pessoais no cargo (como rotação de cargos, posições de acessórias e atribuições

de comissões) e fora do cargo (como cursos e seminários, exercícios de simulação e treinamento fora da empresa)”.

Conforme Reichel (2008, p.15), “quando os objetivos do treinamento e desenvolvimento estão sendo atingidos, a empresa pode investir, gerenciar e explorar o conhecimento de cada funcionário”.

Segundo Galvão (2006, p.44):

“Treinamento, como qualquer processo educacional, é o resultado de um processo de aquisição de conhecimento como um consequente desenvolvimento, por parte do indivíduo, das tais atitudes e habilidades, a fim de se comportar em determinado papel ou situação”.

2.4 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Segundo Bergamini e Beraldo (2007, p. 32) “A avaliação de desempenho nas organizações constitui-se, portanto, no veículo da estimativa de aproveitamento do potencial individual das pessoas no trabalho e, por isso, do potencial humano de toda a empresa”.

Chiavenato (2004, p. 223) diz que “a avaliação do desempenho constitui um poderoso meio de resolver problemas de desempenho e melhorar a qualidade do trabalho e a qualidade de vida dentro das organizações”

Lacombe e Heilborn (2003, p. 286) destacam que “essas avaliações se destinam a melhorar o desempenho dos avaliados nas atividades que executam”.

Desser (2003,p.172) comenta que:

“A avaliação de desempenho também presume que os padrões de desempenho foram estabelecidos e que você dará feedback ao funcionário para ajudá-lo e eliminar deficiências de desempenho ou manter seu bom nível de desempenho”.

Segundo Jardeweski (2014, p 24):

“Para compreendermos a importância da avaliação de desempenho, precisamos antes entender a importância dos recursos humanos. Cade vez mais, vem se tornando consenso entre os estudiosos e gestores a visão de que os recursos humanos são de extremo valor nas organizações”.

2.5 PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL

O comportamento organizacional para França (2006, p. 3), é o “estudo do conjunto de ações, atitudes e expectativas humanas dentro do ambiente de trabalho”

Para Hitt, Miller, Cordella (2013, p.11), o comportamento organizacional “baseia-se na premissa de que as pessoas constituem o alicerce das vantagens competitivas de uma organização”.

Conseguir estruturar, desenvolver e manter equipes de alto desempenho depende essencialmente de criar uma relação quase simbiótica entre líder e liderados. Entendida aqui a liderança “como a capacidade de influenciar um grupo em direção ao alcance de objetivos. (ROBBINS, 2005, p. 137).

Segundo Feltrin (2020, p10):

“A cultura organizacional é um sistema de valores que diferencia a organização das semelhantes, cada uma tem sua cultura específica apesar de o intuito ser gerar competitividade, trabalhando em equipe e mostrando espaço de cada colaborador sem que haja conflitos”.

2.6 ROTATIVIDADE

Conforme Chiavenato (2014, p.83) “rotatividade não é uma causa, mas um efeito de algumas variáveis externas e internas”.

Robbins (2005, p.14) complementa que: “quando a organização não é administrada adequadamente, há a possibilidade de aumento de rotatividade, de maior dificuldade de comunicação e de mais conflitos interpessoais”

Marras (2011, p. 50) define rotatividade (ou turnover) “como o número de empregados desligados da empresa em um determinado período comparativamente ao quadro médio de efetivos”.

Stlander e Pampolini (2014, p.53) afirmam que os efeitos dessas variáveis são: “Mercado de ofertas e a procura de emprego, as políticas salariais, as condições psíquicas e física do trabalho, o estilo de gestão adotado, além do padrão de relacionamentos e das oportunidades de carreira”.

3. METODOLOGIA

O objetivo dessa pesquisa é demonstrar como o treinamento e desenvolvimento é uma ferramenta de motivação e diminuição na rotatividade de colaboradores em uma empresa de médio porte no ramo da saúde.

O artigo atribui-se a pesquisas bibliográficas, através de levantamentos teóricos analisados e publicados e observando na prática, o dia a dia dos colaboradores, bem como, contato direto com os mesmos, devido a grande circulação de colaboradores direto ao setor de Recursos Humanos, onde atuo diretamente em atendimento aos profissionais.

Para Gil (2007, p. 44), os exemplos mais característicos desse tipo de pesquisa são sobre investigações sobre ideologias ou aquelas que se propõem à análise das diversas posições acerca de um problema.

Segundo Barros e Lehfeld,(2007 p.30), as pesquisas bibliográficas exigem do pesquisador, levantamento e seleção de uma bibliografia concernente, pré-requisito indispensável para construção e demonstração das características de um objeto de estudo.

4. ANÁLISE E DISCUSSÕES

A motivação é um dos fatores principais para sucesso de uma empresa. Comumente utilizado na área de Recursos Humanos, definido como processos internos do indivíduo que encorajam, capacitando-o na realização de suas atividades para alcance dos objetivos estipulados.

Diante do cenário atual de pandemia, notou-se que os colaboradores que atuam na área da saúde, em especial os profissionais da enfermagem que trabalham na linha de frente, demonstram exaustão física e mental e estão extremamente desmotivados, não só na instituição onde atuam, mas em outros contextos mais abrangentes, como piso salarial muito abaixo do que a categoria mereceria receber, sobrecarga de trabalho, pressão em lidar com a vida e a morte a todo tempo, escassez de materiais, insegurança na execução das atividades, além de dificuldades no relacionamento interpessoal.

Os profissionais estão numa linha tênue entre empatia e robotização, precisam manter-se fortes e ao mesmo tempo aflora um sentimento de incapacidade, estão diante de algo ainda obscuro e precisam seguir em frente.

Com este artigo, a proposta foi demonstrar que na maioria das vezes, os profissionais necessitam de reconhecimentos, e esta forma de gratificação não refere-se apenas a questões financeiras, mas também questões de suporte e acolhimento.

Partindo do pressuposto que Treinamento & Desenvolvimento são qualificações realizadas para atividades no dia a dia do profissional, com intuito de desenvolver o indivíduo nas práticas da sua carreira, ofertar ao colaborador essas capacitações permite que este mova-se da zona de conforto e até mesmo do comodismo de queixar-se em corredores e não assumirem ações de mudanças.

Ao participarem de programas motivacionais, capacitações técnicas, treinamentos de novas tecnologias, eventos de comemoração ou agradecimentos, oportuniza que estes profissionais se sintam cuidados e valorizados.

Os treinamentos, uma vez bem planejados, permite-se que haja um levantamento das necessidades, para elaboração de um programa condizente com as sinalizações, bem como aplicação e avaliação desse treinamento.

As capacitações permitem que as atividades sejam executadas com mais qualidade, aumento na produtividade e motivação, muitas vezes com soluções e inovações práticas nas adversidades do dia a dia.

Outra ferramenta aliada ao desenvolvimento profissional é a Avaliação de Desempenho, sendo esta utilizada pela Gestão de Pessoas, com intuito de analisar a performance profissional do colaborador, para propor melhorias e capacitações. Permite uma relação de troca de informações entre líder e liderado, baseado na atuação do colaborador em um determinado período, permitindo ao líder pontuar ao seu subordinado pontos fortes e fracos e as medidas a serem tomadas para melhor desenvolvimento do colaborador, fazendo assim um feedback construtivo e com maior eficácia.

Importante evidenciar que os colaboradores são os maiores recursos de uma empresa, pois são estes que atuam no dia a dia, inovam, produzem e geram resultados, sendo assim, estes podem utilizar de uma ferramenta importantíssima para darem voz as suas necessidades e para as instituições compreenderem a visão dos seus colaboradores sobre diversos tópicos e proporcionar melhorias com consequências na motivação, desempenho, metas.

Como proposta, sugere-se que a instituição, faça a aplicação de um programa de avaliação de desempenho, permitindo assim analisar a performance individual e coletiva dos colaboradores, identificando as falhas, propondo melhorias, averiguando talentos, contribuindo assim, para criação de plano de ações e programas direcionados a treinamentos dos colaboradores, viabilizando assim, minimizar ou até mesmo

eliminar as falhas, bem como, possibilitar o crescimento desse profissional na instituição, aumentando assim a motivação.

CONCLUSÃO

Com a elaboração desse artigo observou que a gestão de pessoas está intimamente ligada ao desenvolvimento do colaborador, uma vez que com avanço de tecnologia e a competitividade faz-se com que os profissionais sejam sondados pelas empresas concorrentes na tal oferta e procura.

Com a competição atual no mercado de trabalho e colaboradores que agem de forma mais versátil, as empresas necessitam se atualizar para agir de acordo com as exigências do mercado.

Treinar e desenvolver os colaboradores necessita ser algo permanente dentro das organizações, levando em conta que nem sempre a empresa concorrente oferecerá melhores salários e sim melhores condições do colaborador pôr em práticas suas habilidades.

O objetivo inicial do estudo foi demonstrar que uma equipe bem assistida, treinada e capacitada pode apresentar melhoras nos níveis motivacionais, exercendo suas atividades com maior empenho, buscando alcançar junto com a empresa as metas e objetivos finais, contudo, muitas vezes os profissionais não estão abertos a esses desafios, pois acabam trabalhando de forma robótica, não gostam de se deslocarem dos seus postos de atuação ou até mesmo preferem a conveniência de somente reclamarem sem gerar ação de mudança

Na busca por essa motivação, nota-se que alguns profissionais não apresentam visão aberta ou inovadora, preferindo manter-se acomodados, mesmo que não esteja confortável.

Concluiu-se que embora motivação seja um elemento primordial, a empresa e os colaboradores precisam ter esse engajamento para que os investimentos comportamentais, treinamentos, capacitações, segurança e qualidade de vida profissional, tenham um resultado satisfatório, afinal, eles são peças fundamentais para que essa engrenagem possa funcionar e atingir o objetivo esperado.

Treinar e capacitar sim é um processo educacional que permite gerar crescimento profissional, porém cabe a cada indivíduo analisar e adotar como prática para que as mudanças possam surgir e aumentar assim os índices de satisfação.

REFERÊNCIAS

- BARROS, A. J.S; Lehfeld, N.A.S. Fundamentos de Metodologia Científica, 3ª Edição. p. 30 Person 2007.
- BERGAMINI, C. W. Motivação nas organizações. São Paulo: Atlas, 2006.
- BERGAMINI, C.W; BERALDO, D.G.R. Avaliação de desempenho humano na empresa. 4. ed. 8. reimpr. São Paulo: Atlas, 2007
- BORGES L.O. & YAMAMOTO,O.H. O mundo do trabalho. In: J.C. Zanelli; J.E. Borges-Andrade & A.V.B. Bastos (Orgs.). Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil. Porto Alegre: Artmed, 2004.
- BORUCHOVITC, E., & BZUNEK, J. A. (Orgs.), (2010). Aprendizagem: Processos Psicológicos e o Contexto Social na Escola. Petrópolis: Vozes. (Original publicado em 2004).
- BZUNECK, J. A. (2004). A motivação do aluno: aspectos introdutórios. Em: E. Boruchovitch e J. A. Bzuneck (Orgs.) A motivação do aluno, 3ª. Edição, pp. 9-36. Petrópolis: Vozes.
- CHIAVENATO, Idalberto. Recursos Humanos: o capital humano das organizações. 9. ed, Rio de Janeiro, Elsevier, 2009.
- CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- FELTRIN, Carolina Marques de Almeida. Cultura e Clima Organizacional. Contentus – 2020.
- GALVÃO, Marcelo. Gravatas de Pedra: Competências, Mitos e Heróis. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006.
- GIL, A. C. Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2011.
- GRIFFIN, R. W. Introdução à administração. São Paulo: Ática, 2007.
- KNAPIK, J. Gestão de pessoas e talentos. 1. ed. Curitiba: Intersaberes, 2012.
- HITT, MICHAEL A; MILLER, C. CHET; CODELLA, ADRIENNE. Comportamento Organizacional. Tradução Teresa Cristina Padilha de Souza. 3.ed. Rio de Janeiro: Ltc, 2013
- IMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. Comportamento Organizacional: Conceito e práticas. 1º ed. São Paulo: Saraiva, 2006.
- JARDEWESKI, Cley Jonir Foster. Técnicas e Métodos de Avaliação de Desempenho – Curitiba – Ed. Intersaberes, 2014.
- LACOMBE, Francisco José Masset; HEILBORN, Gilberto Luiz José. Administração: princípios e tendências. São Paulo: Saraiva, 2003
- MARRAS, Jean Pierre. Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico. 14º Ed. Editora Saraiva, 2011
- REICHEL, Harduin. Treinamento e Desenvolvimento: Os impactos das mudanças organizacionais no treinamento. 1. ed. Curitiba: IESDE BRASIL SA, 2008
- ROBBINS, S. P. A verdade sobre gerenciar pessoas: e nada mais que a verdade. São Paulo: Pearson, 2003.
- ROBBINS, S. Comportamento organizacional. 11.ed. São Paulo: Pearson, 2005.

STLANDER, A. PAMPOLINI, C. P. G. Gestão de pessoas: ferramentas estratégicas de competitividade. Curitiba: Intersaberes, 2014

VERGARA, Sylvia C. Gestão de Pessoas. 11º Ed. São Paulo: Atlas, 2012

ZANELLI, José Carlos; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo; BASTOS, Antônio Virgílio Bitencourt. Psicologia, Organizações e trabalho no Brasil. Porto, Alegre: Artmed, 2004