

**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO CIÊNCIA E TECNOLOGIA
SERTÃO PERNAMBUCANO – CAMPUS FLORESTA
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM GESTÃO DA TECNOLOGIA DA
INFORMAÇÃO**

JULIANA SERAFIM DA SILVA

**O USO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO NOS PROCESSOS DE
TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL**

**FLORESTA - PE
2016**

JULIANA SERAFIM DA SILVA

O USO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO NOS PROCESSOS DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL

Monografia apresentada ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sertão Pernambucano – *Campus Floresta*, como requisito para obtenção do título profissional de Tecnólogo em Gestão da Tecnologia da Informação.

Orientadora: Elis Magalhães Santos de Freitas

FLORESTA – PE

2016

FICHA CATALOGRÁFICA

Sil581u Silva, Juliana Serafim da

O uso da tecnologia da informação nos processos de
treinamento e desenvolvimento organizacional. / Juliana
Serafim da Silva – 2016.

45f. il.

Monografia (Tecnólogo em Gestão de Tecnologia) – Instituto
Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sertão
Pernambucano – Campus Floresta. Floresta, 2016.

Orientação: Elis Magalhães Santos de Freitas

1. Desenvolvimento. 2. Tecnologia da Informação. 3. Treinamento
I. Título.

CDD: 658.4038

JULIANA SERAFIM DA SILVA

O USO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO NOS PROCESSOS DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL

Monografia apresentada ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sertão Pernambucano – *Campus* Floresta, como requisito para obtenção do título profissional de Tecnólogo em Gestão da Tecnologia da Informação.

Aprovada em 30 de março de 2016.

Nota: _____

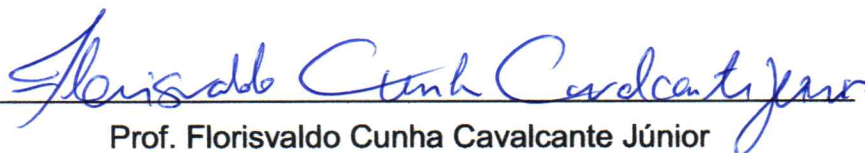
BANCA EXAMINADORA



Prof^a. Elis Magalhães Santos de Freitas- Orientadora
Instituto Federal do Sertão Pernambucano – Floresta/PE



Prof^a. Sylvia Augusta Catharina Fernandes Correia de Lima
Instituto Federal do Sertão Pernambucano – Floresta/PE



Prof. Florisvaldo Cunha Cavalcante Júnior
Instituto Federal do Sertão Pernambucano – Floresta/PE

FLORESTA – PE

2016

Dedico esse trabalho especialmente aos meus pais, familiares e amigos pelo carinho, estímulo e por sempre me apoiarem nos momentos difíceis; aos meus professores, pela compreensão e contribuição na minha formação acadêmica.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, pelo dom da vida. Em especial, agradeço aos meus pais Luzinete Serafim da Silva e Elias José da Silva, e toda a minha família, pelo incentivo e apoio, que foram primordiais para a realização deste trabalho e conclusão do curso. Aos amigos e colegas do curso de GTI – Gestão da Tecnologia da Informação, pela amizade e companheirismo.

Também agradeço aos professores pelos conhecimentos, dedicação e compreensão durante esses anos. Especialmente, a minha orientadora Elis Magalhães Santos de Freitas, pela orientação dada durante toda a realização deste trabalho. Obrigada a todos.

*"Tudo o que um sonho precisa para ser
realizado é alguém que acredite que ele
possa ser realizado".
Roberto Shinyashiki*

RESUMO

O presente trabalho aborda dois temas específicos de Gestão de Pessoas, sendo eles: Treinamento e Desenvolvimento, buscando com isso compreender o uso da tecnologia nesses dois processos. Tendo em vista a importância do Treinamento e Desenvolvimento dentro das organizações, e como isso tem contribuído para o desenvolvimento organizacional e humano, foi realizada uma pesquisa bibliográfica com objetivo de investigar sobre uso da Tecnologia nos processos de T&D. Desta forma, foi levado em consideração a contribuição da Tecnologia da Informação sobre os processos de T&D e como isso tem beneficiado os profissionais das empresas. Para a construção do presente trabalho, foi pesquisado sobre o referido tema; a introdução abordou sobre os processos de gestão de pessoas, tendo como prioridade destacar o uso da tecnologia no processo de T&D. O referencial teórico abordou sobre gestão de pessoas: a concepção tradicional e a concepção estratégica; treinamento; desenvolvimento; e Tecnologia da informação. Metodologicamente, a pesquisa é considerada qualitativa, descritiva, exploratória e bibliográfica. A análise dos resultados, por sua vez, apresenta como a tecnologia da informação contribui para os processos de Treinamento e Desenvolvimento; e como isso beneficia tanto as organizações como os funcionários, pois o T&D aliado a TI promove aprendizagem e o crescimento profissional. Por fim, conclui-se que as pessoas são fundamentais no ambiente organizacional e, portanto, precisam ser treinadas e desenvolvidas para atuarem num mercado cada vez mais competitivo. Desta forma, a tecnologia da informação tem facilitado e gerado benefícios na realização de programas de Treinamento e Desenvolvimento Organizacional.

Palavras chaves: Treinamento, Desenvolvimento e Tecnologia da Informação.

ABSTRACT

This paper addresses two specific issues of People Management, as follows: Training and Development, seeking to understand that the use of technology in these two processes. Given the importance of training and development within organizations and how it has contributed to the organizational and human development, a literature search in order to investigate the use of technology in the T & D processes was carried out. Thus, it was taken into consideration the Information Technology contribution on the T & D processes and how this has benefited the professional firms. For the construction of this work was researched on that subject; the introduction addressed on people management processes, giving priority to highlight the use of technology in the T & D process. The theoretical framework discussed on people management: the traditional design and strategic design, training, development and Information technology. Methodologically, the research is considered qualitative, descriptive, exploratory and bibliographical. The results, in turn, shows how information technology contributes to the processes of Training and Development; and how it benefits both organizations and employees, as the T & D combined with IT promotes learning and professional growth. Finally, it was concluded that people are paramount in the organizational environment and therefore need to be trained and developed to work in an increasingly competitive market. Thus, information technology has facilitated and generated benefits in conducting training and organizational development programs.

Keywords: Training, Development and information Technology.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

T&D - Treinamento e Desenvolvimento

T I- Tecnologia da Informação

RH - Recursos Humanos

EAD- Educação a Distância

LISTA DE FIGURAS, TABELAS E QUADROS

Figura 01- A programação de treinamento	22
Figura 02- Processo do treinamento - as etapas do processo	24
Figura 03- Diagnóstico de necessidades de treinamento.....	25
Quadro 01- Diferenças entre os tipos de gestão	20

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	13
1.1. Problema de Pesquisa	15
1.2. Objetivo Geral.....	15
1.3. Objetivos Específicos	16
1.4. Justificativa.....	16
2. REFERENCIAL TEÓRICO	18
2.1. Gestão de pessoas: concepção tradicional x concepção estratégica...	18
2.2. Treinamento.....	20
2.2.1. Etapas do treinamento	24
2.2.2. Técnicas de Treinamento	26
2.3. Desenvolvimento	29
2.3.1. Método de desenvolvimento de pessoas	30
2.4. Educação Corporativa	32
2.5. Tecnologia da Informação nas Organizações.....	33
3. METODOLOGIA	34
3.1. Tipo de pesquisa	35
3.2. Instrumento de coleta e análise dos dados	36
4. ANÁLISE DOS RESULTADOS	37
4.1. Técnicas de Treinamento e desenvolvimento que envolvem o uso da Tecnologia da Informação.....	37
4.2. Empresas que utilizam a tecnologia nos processos de treinamento e desenvolvimento.....	39
5. CONCLUSÃO	40
REFERÊNCIAS	42

1. INTRODUÇÃO

Antes de compreender os aspectos que envolvem o processo de Treinamento e Desenvolvimento, é necessário compreender o contexto histórico da administração, desde as teorias mais clássicas até os estudos que envolvem as relações humanas no trabalho e a valorização da área de Gestão de Pessoas.

A Escola Clássica da Administração ocorreu entre o século XIX e o século XX, sendo ocasionada a partir da necessidade de se estudar e se criar soluções capazes de lidar com as mudanças daquela época, surgidas pelas transformações tecnológicas, econômicas e sociais, fazendo com que as empresas expandissem rapidamente (MAXIMIANO, 2011).

A Administração científica surgiu com base nas observações de Taylor, pois foi percebido a partir delas que os operários podiam produzir muito mais do que eles estavam produzindo. Fayol também contribuiu para o movimento da Administração Científica, pois ele formulou a doutrina administrativa. Essa doutrina atribuía aos subordinados a capacidade de técnicas de princípios de: conhecer, prever, organizar, comandar, coordenar e controlar (GIL, 2011).

O movimento de valorização das relações humanas no trabalho surgiu da constatação da necessidade em considerar tantos os fatores sociais como os fatores psicológicos do indivíduo, de acordo com os estudos do psicólogo Elton Mayo (GIL, 2011). Até então, o homem era visto como um ser previsível e motivado apenas por recompensas econômicas, sendo conhecido como Homem econômico (SOBRAL, 2013).

Nesse sentido, inseriu-se nesse contexto os estudos sobre os Recursos humanos que, posteriormente, foi substituído pelo termo Gestão de pessoas. Essa substituição se deu porque a expressão recursos foi muito criticada por relacionar as pessoas a recursos que precisam ser administrados para obter delas o máximo e se chegar ao resultado proposto pelas organizações. Assim, os gestores precisam tratar o indivíduo como um parceiro da organização, onde todos trabalham por um bem comum (GIL, 2011).

A Gestão de Pessoas possui uma diversidade de atividades: recrutamento, seleção, avaliação de desempenho, remuneração, liderança, motivação, satisfação no trabalho; no entanto, este trabalho se preocupa em trazer características de dois processos fundamentais na Gestão de Pessoas, sendo eles: Treinamento e Desenvolvimento (T&D).

Assim, o ambiente de trabalho requer que as pessoas estejam capacitadas para realizar suas tarefas. Para isso as organizações têm investido cada dia mais em programas de formação, visando aperfeiçoar o desempenho a fim de resultar em eficiência, sendo que o processo de T&D considera principalmente as necessidades do indivíduo (GIL, 2011). Percebe-se então que o uso da Tecnologia da Informação no processo de T&D veio para contribuir e auxiliar o indivíduo, modernizando esse processo com o uso de instrumentos tecnológicos a fim de possibilitar o aperfeiçoamento e desenvolvimento das capacidades.

Os programas de treinamento e desenvolvimento envolvem uma série de etapas, desde identificar as necessidades de treinamento até a avaliação dos resultados, que é identificar se o processo de T&D resultou satisfatoriamente para a organização e para o funcionário (SOBRAL, 2013). Por isso, existe uma diversidade de métodos de Treinamento onde as organizações podem escolher a melhor que se adéque a necessidade de seus funcionários.

A Tecnologia da Informação é um ótimo recurso para auxiliar os processos de gestão, pois saber gerenciar é um fator determinante para o sucesso de uma organização. A TI tem contribuindo muito para que os processos aconteçam com maior agilidade favorecendo o bom desempenho empresarial (DUARTE, 2012).

Segundo Duarte (2012, et al. p. 2):

A tecnologia da informação tem se mostrado uma ferramenta indispensável à sobrevivência da organização, pois, imprime maior velocidade ao processo e permite aos administradores um conhecimento, acompanhado de um relacionamento mais amplo com seu ambiente de atuação.

Compreendendo a relevância de se estudar temas como a Gestão de

Pessoas nas organizações e Tecnologia da Informação, e mais especificamente o processo de T&D, apresenta-se a seguir o problema de pesquisa, os objetivos e a justificativa desse trabalho.

1.2. Problema de Pesquisa

A aprendizagem acontece quando proporciona para o indivíduo uma mudança significativa de atitudes, trazendo novos hábitos. Nesse sentido, o processo de Treinamento e Desenvolvimento visa aperfeiçoar as habilidades de cada pessoa, sendo que o treinamento foca no cargo atual, já o desenvolvimento no cargo que será ocupado futuramente.

Assim, as atividades de treinamento são realizadas visando a aprendizagem do profissional num curto período de tempo, já que o colaborador é treinado para o cargo ocupado no momento do treinamento. O desenvolvimento, por sua vez, visa preparar o profissional, num período maior de tempo, para ocupar uma posição futura na organização. Ambos possibilitam a transmissão de conhecimentos com a utilização da TI, aperfeiçoando as habilidades, a fim de guiar o comportamento das pessoas para torná-las eficientes (CHIAVENATO,2010). Com isso busca-se nesta pesquisa responder a seguinte pergunta:

Como a tecnologia da Informação é utilizada nos processos de treinamento e desenvolvimento de pessoas nas organizações?

1.3. Objetivo Geral

- Investigar o uso da Tecnologia nos processos de Treinamento e Desenvolvimento organizacionais.

1.4. Objetivos específicos

- Compreender a diferença entre Treinamento e Desenvolvimento;
- Analisar a importância da Tecnologia da Informação nos processos de treinamento e desenvolvimento;
- Identificar quais as principais técnicas de T&D realizadas com uso da tecnologia da Informação

1.5. Justificativa

A missão das empresas não é somente treinar seus funcionários, mas proporcionar para eles um aprendizado contínuo que envolva sua carreira e seus valores. Embora haja diferenças entre treinamento, desenvolvimento e outros processos de capacitação, todos buscam proporcionar para as pessoas a aprendizagem (GIL, 2011).

O tema proposto foi escolhido devido à importância do treinamento e desenvolvimento dos funcionários para o alcance dos objetivos organizacionais, visto que, as organizações devem desenvolver competências em seus funcionários para lidar com situações complexas do dia a dia, bem como, gerir os recursos disponíveis de forma eficaz e eficiente por meio de programas de capacitação. E em contrapartida, as organizações terão funcionários qualificados e clientes satisfeitos com a melhoria da qualidade dos produtos e dos serviços prestados (ALVES, 2010).

A informação torna as pessoas mais eficazes, os programas de treinamentos buscam desenvolver as capacidades das pessoas, para que elas possam desempenhar melhor suas funções no trabalho (CHIAVENATO, 2010). Desta forma, a escolha do tema se deu com o intuito de abordar o uso da TI no processo de Treinamento e desenvolvimento, para conhecer como isso contribui para o desenvolvimento organizacional e humano.

Levando-se em consideração esses aspectos, este trabalho foi de suma importância para ampliar os conhecimentos da aluna em relação ao uso da Tecnologia da Informação no processo de Treinamento e Desenvolvimento organizacional. Esse trabalho proporcionou conhecer como acontece o processo de T&D, sendo imensurável o quanto agregou valor para a pesquisadora como aluna e como futura profissional de TI.

Para o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sertão Pernambucano – Campus Floresta, por sua vez, é de grande valia, pois é um trabalho que tem um tema que contribui para o desenvolvimento organizacional e humano, promovendo, portanto, debates e construção do conhecimento acerca do tema. Nesse sentido, o trabalho, que ficará arquivado no Instituto, poderá servir como base para pesquisadores futuros.

Justifica-se ainda, a importância desse estudo para sociedade, pois tratar de T&D com o uso da TI é mais que uma questão de obter fins lucrativos para as organizações, e sim uma questão de mostrar como as pessoas podem aperfeiçoar e desenvolver suas habilidades no trabalho e na vida. Além disso, traz uma reflexão sobre a importância de se utilizar os recursos tecnológicos, que estão cada vez mais disponíveis, como forma de gerar vantagem competitiva para as organizações.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Durante a realização dessa pesquisa foi feita consultas bibliográficas, para ter como base conhecimentos já existentes sobre o tema proposto. Assim, nesse capítulo trataremos dos seguintes temas: Concepção tradicional e concepção estratégica da Gestão de Pessoas; Treinamento, Etapas do Treinamento, Técnicas de Treinamento; Desenvolvimento, Métodos de desenvolvimento de pessoas; Educação corporativa; e Tecnologia da Informação.

2.1. GESTÃO DE PESSOAS: CONCEPÇÃO TRADICIONAL X CONCEPÇÃO ESTRATÉGICA

Recursos Humanos era apenas um departamento que se preocupava com folha de pagamento, contratação de pessoal, onde apenas o que era exigido era experiência técnica, não havia nenhum tipo de programa para capacitar as pessoas (STIGAR, 2008).

De acordo com Soviensi e Stigar (2008, p. 3):

Os avanços observados nas últimas décadas têm levado as organizações a buscarem novas formas de gestão com o intuito de melhorar o desempenho, alcançar resultados e atingir a missão institucional para o pleno atendimento das necessidades dos clientes.

Percebe-se que para isso acontecer, há uma dependência, principalmente, do investimento nas pessoas que constituem as organizações, focando no desenvolvimento intelectual delas. Desta forma, isso é um fator determinante para o sucesso organizacional.

Segundo Mildeberger (2011, pág. 1) “A Área de Recursos Humanos deixou de ser um mero departamento de pessoal para se tornar peça chave de transformações dentro de uma organização”. Há anos atrás, isso não era de se

imaginar, pois o setor de recursos humanos via o funcionário como um indivíduo que devia obediência na realização das tarefas, onde era controlado pelo superior, pois o que prevalecia era o poder centralizado, principalmente na ordem imposta pelos chefes das organizações. Algo totalmente diferente do que vivemos nos tempos atuais.

Com a evolução da Área de Recursos Humanos, apareceram várias expressões ao longo dos anos, como administração de pessoal, relações industriais e relações humanas. As denominações mais atuais são: administração de recursos humanos, desenvolvimento de recursos humanos, gestão de pessoas (MILDEBERGER, 2011).

A mudança de RH tradicional para a estratégica se deu pela globalização, onde se preza muito a criatividade e inovação. Assim aborda Bispo (2006, pág. 01): "Onde tudo está em constante evolução, o mundo corporativo também se encontra em permanente mudança".

Hoje, os trabalhos não ficam restritos somente ao burocrático, o profissional de Recursos Humanos é visto como um parceiro da organização a qual atua, "afinal é ele quem melhor conhece os colaboradores e sabe trabalhar seu potencial" (BISPO, 2006, Pág.1).

Sabe-se que o profissional da área de Gestão de Pessoas tem inúmeras atribuições, tais como as políticas e processos de recrutamento e seleção; treinamento e desenvolvimento; remuneração, incentivos e benefícios; avaliação de desempenho; higiene, segurança e qualidade de vida no trabalho (CHIAVENATO, 2010). Entretanto, nesse trabalho daremos enfoque aos processos de treinamento e desenvolvimento.

O quadro abaixo, desenvolvido por Albuquerque (1988), mostra as diferenças entre os modelos de gestão estratégico, tático e operacional, em alguns dos principais processos da área de gestão de pessoas.

Níveis	Seleção	Avaliação	Compensação	Desenvolvimento
Estratégico	- Definição das características do pessoal da empresa, a longo prazo. - Adequação dos sistemas interno e externo às previsões sobre o futuro da empresa.	- Aspectos a serem avaliados a longo prazo. - Definição de meios para avaliar dimensões futuras. - Identificação de talentos em potencial.	- Previsão de remuneração no futuro (no mundo). - Vinculação desses diagnósticos de remuneração às estratégias de longo prazo da empresa.	- Planejar meios para formar pessoal que conduzirá a empresa no futuro. - Fixar métodos flexíveis, ajustáveis às mudanças de circunstâncias. - Formular planos de carreira.
Tático	- Validação dos critérios de seleção. - Formulação de plano de recrutamento de pessoal no mercado. - Busca de novos mercados para recrutamento de pessoal.	- Elaborar sistemas para adequar o atual potencial de pessoas com as futuras necessidades. - Centros de assessoria para treinamento.	- Formular planos individuais de compensação a médio prazo. - Idealizar planos de benefícios complementares.	- Organizar programas de formação gerencial. - Executar atividades de D.O. - Estimular o autodesenvolvimento profissional
Operacional	- Planejamento de necessidades de pessoal. - Aplicação de planos de recrutamento.	- Sistemas de avaliação anual. - Sistemas de controle diário	- Administração de salários e saldos. - Administração de benefícios.	- Executar planos de desenvolvimento de habilidades. - Promover treinamento no próprio trabalho.

Quadro 01: Diferenças entre os tipos de gestão
Fonte: Albuquerque 1988, p.48 *apud* MARRAS 2000, p. 256

2.2 Treinamento

Segundo GIL (2011, pág. 122) “treinamento refere-se ao conjunto de experiências de aprendizagem centradas na posição atual da organização”. Portanto, pode-se dizer que é um processo de curto-prazo que envolve tudo que se possa ampliar a capacidade das pessoas para melhorar o desempenho delas nas atividades vivenciadas em cada cargo.

Nesse sentido, Borges (2016, p. 1) conceitua:

“Treinamento é qualquer procedimento que pretende promover e aumentar o conhecimento técnico dos funcionários de uma empresa. Tudo faz parte de um processo de aprendizado que auxilia o profissional a atingir a eficiência exigida no seu trabalho, incentivando o desenvolvimento de hábitos apropriados para o crescimento geral. Alguns dos objetivos de um treinamento são: melhorar e aumentar a produtividade, qualificar, promover a segurança no trabalho, diminuir o re-trabalho e apresentar a cultura organizacional da empresa”.

De acordo com Chiavenato (2010) os principais objetivos do treinamento são:

- Aperfeiçoar o desempenho das pessoas na realização de suas atividades diárias;
- Oferecer oportunidades de crescimento profissional, para que o funcionário se desenvolva.

Para Galvão (2012, p. 1):

O treinamento é um processo cíclico, onde busca continuamente repassar ou reciclar conhecimentos, atitudes e habilidades diretamente de tarefas ou otimização do trabalho, para desenvolver qualidades nos recursos humanos, habilitá-los a serem mais produtivos e contribuir melhor para alcance dos objetivos organizacionais.

Já para Milkovich (2013, pág. 338) “Treinamento é um processo sistemático para promover a aquisição de habilidades, regras, conceituação ou atitudes que resultam em uma melhoria da adequação”. Sendo assim, um processo que visa principalmente aperfeiçoar o desempenho para melhorar a atuação do profissional.

Nesse sentido, treinamento é um processo que possibilita modificar o comportamento do indivíduo, a fim de que sua ação aconteça no rumo que resulte no objetivo proposto pela organização. Geralmente, os programas de treinamento visam aperfeiçoar as habilidades das pessoas, para gerar com isso um aumento na produtividade e, principalmente, para promover o desenvolvimento humano, sendo a base fundamental para que aconteça de fato os resultados desejados por uma organização (CHIAVENATO, 2010).

Chiavenato (2010, p. 375) ainda ressalta que: “O programa de treinamento

deve estar associado com as necessidades estratégicas da organização”. Por isso é importante conhecer como é o processo de programação do treinamento, conforme figura abaixo:

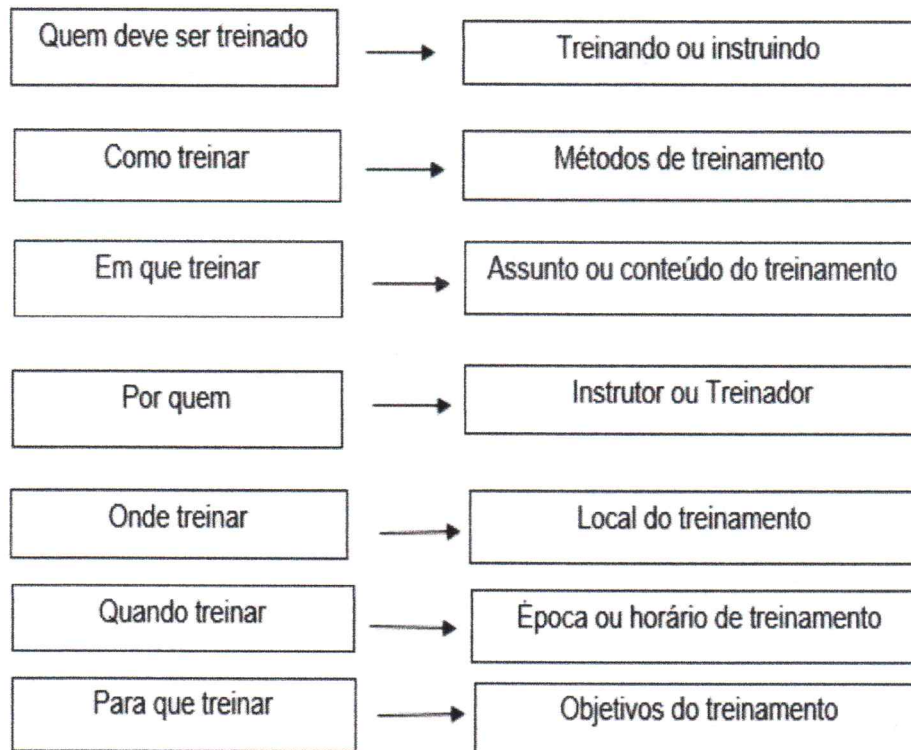


Figura 1: A programação de treinamento
Fonte: CHIAVENATO (2010, p.376)

É preciso analisar se o programa de treinamento atende as necessidades para as quais foi desenhado. Segundo Araújo et al (2014, p. 16-17) para estimar o treinamento, existem algumas medidas:

Custo: qual o valor investido no programa de treinamento;
Qualidade: como o programa atendeu as expectativas;
Serviço: se o programa atendeu as necessidades dos participantes;
Rapidez: como o programa se ajustou aos novos desafios oferecidos;
Resultados: quais os resultados que o programa ofereceu.

Sendo assim, considera-se o treinamento como uma forma capaz de

agregar valor em especial ao indivíduo, não apenas como um funcionário que desempenha sua função a fim de receber dinheiro em troca, mas como uma pessoa que busca desenvolver suas capacidades para crescer profissionalmente.

O treinamento visa estimular o ser humano a aperfeiçoar suas habilidades, sendo bastante utilizado pelas organizações, para aprimorar o profissional nas suas potencialidades (MARQUES, 2015).

Nesse sentido, Marques (2015, pág. 1) estabelece que:

Visando efetividade e assertividade neste processo evolutivo das organizações, os treinamentos possuem etapas que foram definidas pela norma de Gestão de Qualidade – ISO 10015. O objetivo desta norma é orientar a execução dos treinamentos, auxiliando na projeção, execução e avaliação dos resultados alcançados.

Os objetivos de um treinamento de acordo com Cesar (2010 p. 1) são: "Impulsionar a eficiência, incrementar e aumentar a produtividade, elevar os níveis de qualidade, promover a segurança no trabalho e diminuir refugos e re-trabalhos".

Já Marras (2000), afirma que os objetivos do treinamento se dividem em específicos e genéricos, como se pode ver abaixo:

Objetivos Específicos:

- Formação profissional: objetiva alcançar um grau ideal de capacidade laboral para determinada profissão;
- Especialização: oferece ao treinando um campo de conhecimento específico dentro de uma determinada área;
- Reciclagem: tem como finalidade básica rever conceitos, conhecimentos ou práticas de trabalho, atualizando-os de acordo com as necessidades.

Objetivos genéricos:

- Aumento direto da produtividade: na medida em que o treinamento propicia a possibilidade de realizar ações mais precisas e corretas, haverá melhorias nos tempos de produção e nos movimentos;
- Aumento direto da qualidade: a qualidade do trabalho tende a aumentar diretamente proporcional ao conhecimento que o trabalhador tem sobre aquilo que é bem feito e sobre o grau de responsabilidade que lhe cabe no processo produtivo;
- Incentivo motivacional: o treinamento oferece ao trabalhador a possibilidade de ser eficiente e eficaz, e se sentindo dessa forma, ele tende a sentir-se também motivado a fazer o que faz e a fazer bem feito.
- Otimização pessoal e organizacional: alcançados através da realização dos objetivos anteriores.

2.2.1 Etapas de Treinamento

O Treinamento é um processo composto de quatro etapas, conforme apresenta Foltran (2012):

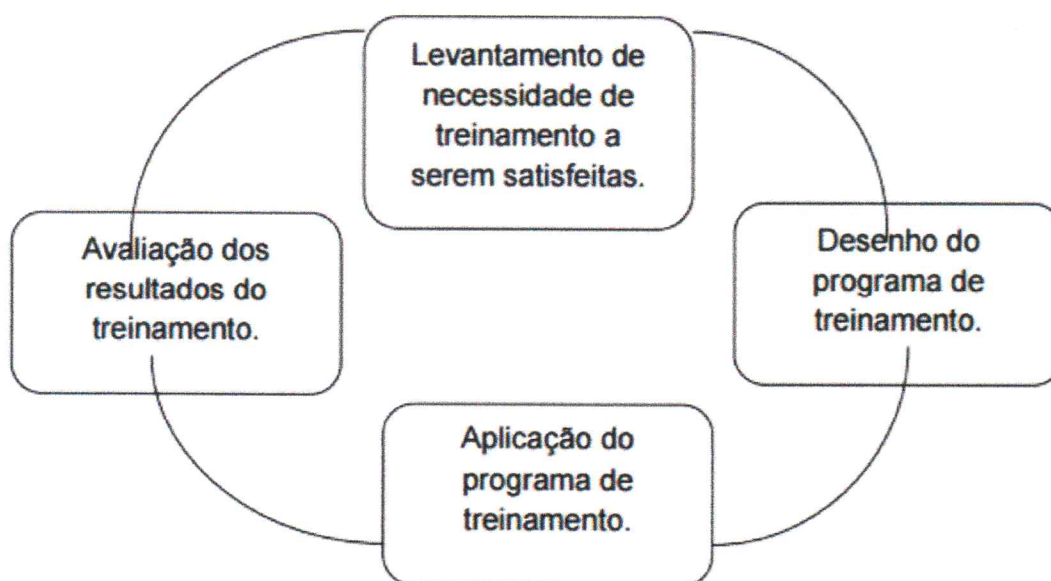


Figura 2: Processo do treinamento - as etapas do processo
Fonte: FOLTRAN ET AL (2012, p. 4)

De Primeiro é feito o **Diagnóstico**, que implica em descobrir quais são as necessidades das organizações, construindo uma ordem prioritária de necessidades a serem alcançadas. Depois é feito o **Desenho**. Nessa etapa é elaborado um programa de treinamento que atenda às necessidades diagnosticadas. A terceira etapa diz respeito à **Implementação**, que é aplicar e conduzir o treinamento escolhido na etapa de desenho. Por fim, a **Avaliação** deve ser feita para verificar se o treinamento alcançou o objetivo proposto. (FOLTRAN, 2012).

Cada etapa acontece com uma função, desde o levantamento de necessidades até avaliar se foi obtido o resultado esperado, sendo importante passar pelas quatro etapas. Ao avaliar os resultados, será possível identificar o que deu certo e o que deu errado, servindo como aprendizagem para a preparação de treinamentos futuros.

Segundo Gil (2011, p. 128) "do confronto da análise dos recursos humanos com a análise das tarefas é que são identificadas as necessidades de treinamento". Sendo assim segue abaixo um modelo de Diagnóstico de necessidades de treinamento:

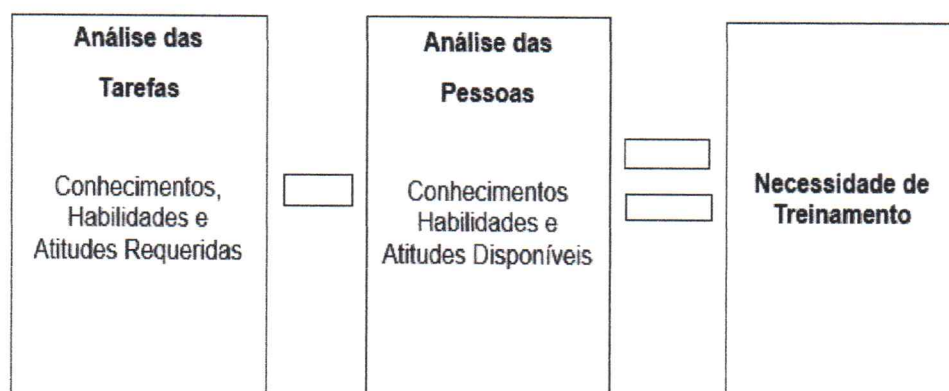


Figura 3: Diagnóstico de necessidades de treinamento:
Fonte: GIL (2011, p.128)

2.2.2 Técnicas de Treinamento

Devido a velocidade em que o mundo moderno chega a alcançar, as empresas para não ficar para trás estão atentas a importância de se investir no treinamento e desenvolvimento das pessoas, garantindo assim satisfação no trabalho e o crescimento profissional de seus colaboradores (CARTONI, 2011).

Segundo Cartoni (2011, p.1) as técnicas de treinamento acontecem em dois tipos de ações:

Ações Formais: Cursos presenciais, Seminários, Workshops (trabalho prático), Ensino a distância (EAD) ou e-learning, Fóruns de debate (presenciais e virtuais);

Ações não formais- Coaching, Autodesenvolvimento, Grupos de trabalho – comunidades de aprendizagem.

Nesse contexto, segundo Montana (2010, p. 217): “O desenvolvimento dos funcionários pode acontecer de várias maneiras, algumas formais e outras muito informais”. As técnicas de treinamento têm a função de desenvolver novas habilidades, e com isso os empregados podem aperfeiçoar seu desempenho, garantindo assim uma atuação satisfatória para organização e para si mesmo.

Já de acordo com Cartoni (2011, p. 1) as técnicas são:

- **Cursos presenciais:**

É destinado a todos os funcionários, suas ações podem acontecer em curta e média duração, visando o aperfeiçoamento/especialização, pós-graduação e graduação.

- **Seminários**

Aborda temas específicos, que, em função da carga horária, poderão ser intensivamente discutidos. Todo o corpo funcional pode ser incluído nesse tipo de evento.

- **Workshops (trabalho prático)**

Consistem em situações, em que, a partir de subsídios básicos, são construídos coletivamente produtos concretos, de interesse comum.

- **Fóruns de debate (presenciais e virtuais)**

São espaços que proporcionam o compartilhamento de experiências e informações que visam melhorar os processos organizacionais para obtenção do desenvolvimento das competências

- **Autodesenvolvimento**

É uma prática que pode ocorrer por iniciativa do funcionário (colaborador) ou pela orientação da gerência, a partir da elaboração de planos de desenvolvimento a organização deve promover e estimular essa iniciativa, proporcionando os meios necessários para a sua realização. Essa prática pode ser encontrada no processo de coaching e em trabalhos de equipe.

- **Grupos de trabalho – comunidades de aprendizagem**

Prática que geralmente é incentivada pela organização. É um tipo de estratégia que possibilita criar um ambiente de interação e de troca de experiências, em que o conhecimento pessoal é repassado para outros, e onde a variedade de perfis produzirá soluções renovadoras. Os processos de aprendizagem colaborativa proporcionam a construção do conhecimento. Em razão da importância de se promover um ambiente interativo e de trocas, as várias metodologias inseridas ao trabalho em grupo passam a representar o espaço de solucionar problemas e de elaborar novos conhecimentos.

Segundo Chiavenato (2010, p. 361) as técnicas que utilizam a tecnologia são:

Computer- based training (CBT): é o treinamento com ajuda da tecnologia da informação (TI). Pode ser feito através de CDs, DVD, s ou disquetes com ajuda de multimídias (gráficos, animação, filmes, áudio e vídeo).

E- Learning: refere-se ao uso de tecnologia da internet para entregar uma ampla variedade de soluções que aumentam o desempenho e o conhecimento das pessoas. Recebe também o nome de web- bases training (WBT) ou online training.

Costuma-se utilizar os termos Educação a Distância e E-learning e pensar em um único significado, sendo que existe diferenças conceituais entre os dois. Sendo assim, Perri (2012, p.1) conceitua EAD:

EAD é a sigla utilizada no Brasil para Ensino a Distância, o que significa qualquer forma de educação ou treinamento que possa ser realizada por meios não presenciais. É uma modalidade de ensino caracterizada pela separação do professor e aluno no espaço e/ou tempo. Pode ser realizada pelo uso de diferentes meios, tanto impressos como eletrônicos.

Já o E-learning de acordo com Perri (2012, p.1) é:

É a abreviação o de eletronic learning, uma forma de educação a distância que utiliza suporte eletrônico de tecnologia de informação.

O "e" do e-learning, e-commerce, e-business, e-mail, entre outros, passou a representar as relações existentes no mundo digital, na Internet.

É uma modalidade de educação a distância com suporte na internet que se desenvolveu a partir das necessidades de empresas relacionadas com o treinamento corporativo de seus funcionários.

Incorpora práticas voltadas ao desenvolvimento de competências por meio da interação e colaboração entre os aprendizes.

Está sendo apontado como a tendência atual de treinamento, aprendizagem e formação continuada no setor empresarial.

Já Segundo Fernandes (2016, p. 3) “Enquanto o e-Learning é transmitido apenas por meios eletrônicos e tecnológicos, a EaD se dá tanto por ferramentas impressas quanto eletrônicas e tecnológicas”. Sendo a aplicação de ambas que as diferencia.

Geralmente o E-learning é confundido com Educação a Distância, mais depois dessa diferenciação de ambos, é bom deixar claro que E-learning é um dos modelos de EAD (PERRI,2012). Sendo que ele foi desenvolvido para

atender o treinamento das pessoas nas empresas.

Ainda no contexto de EAD mais sobre interação e interatividade, Lins (2006, p.2) aborda:

A interação entre professor e aluno pode ocorrer de diversas formas, utilizando ou não a tecnologia, pode ser presencial ou virtual. Já a interatividade pressupõe a possibilidade dos mesmos interagirem com uma máquina para a troca de informações. Para que o uso de tecnologias interativas faça diferença na qualidade da educação a distância e assegure sua expansão é necessário o uso de metodologias de interação não presenciais próprias e eficientes.

Nesse sentido de interação de interatividade (SALLES, 2016. p.1) ressalta: “o que predomina é uma diferenciação básica: a interação envolve trocas entre os sujeitos, enquanto que a interatividade envolve um contato com as tecnologias atuais”. Sendo que de uma forma ou de outra ambos se relacionam com a aprendizagem.

2.3 Desenvolvimento

Desenvolver pessoas não é o mesmo que treinar pessoas. De acordo com Mejdalani (2013.p. 1) “Esse conceito de desenvolvimento de pessoas é mais amplo, pois tem como o objetivo principal capacitar as pessoas para serem profissionais de sucesso”.

Mejdalani (2013.p. 1) ainda ressalta que:

Claro que não será desenvolvido o profissional perfeito, já que a perfeição humana não existe, mas o que se busca é estabelecer um perfil dentro do ideal que a empresa deseja, para isso é importante saber que o profissional plenamente desenvolvido é uma pessoa com boa formação, experiência garantida na área, uma pessoa disposta a aprender sempre mais, tem vínculos fortes de amizade, conquista com facilidade

o respeito das pessoas e de preferência ser arbitrário quando existir conflitos.

Segundo Foltran (2012, p. 2) “Desenvolvimento tem um conceito mais abrangente, pois se refere às ações organizacionais de que estimulam o crescimento pessoal de seus integrantes”. Sendo assim, desenvolver incentiva as pessoas a adquirirem capacidades que promovam o crescimento profissional.

Ainda nesse contexto Chiavenato (2010, p. 362) conceitua desenvolvimento:

Desenvolver pessoas é, sobretudo, dar-lhes a formação básica para que aprendam novas atitudes, soluções, ideias, conceitos e que modifiquem seus hábitos e comportamentos e se tornarem eficazes naquilo que fazem.

O desenvolvimento visa principalmente aperfeiçoar as capacidades das pessoas, garantindo com isso uma melhor atuação por parte dessas mesmas, para que se tornem mais produtivas sendo capazes de ocupar um maior cargo na organização futuramente (CHIAVENATO, 2010).

2.3.1 Métodos de desenvolvimento de pessoas

Segundo Chiavenato (2010) os principais métodos de desenvolvimento são:

- **Rotação de cargos:** que é a movimentação das pessoas nas diversas posições na organização, onde há o esforço para expandir habilidades, conhecimentos e capacidades. A rotação de cargos acontece tanto na vertical como na horizontal
- **Posições de assessoria:** é dar a oportunidade para que a pessoa com potencialidade elevada trabalhe por um determinado tempo sob uma supervisão por parte de um gerente bem-sucedido em diferentes áreas da organização
- **Aprendizagem prática:** é uma técnica de treinamento através do qual o treinando se dedica a um trabalho de tempo integral para analisar e resolver problemas de projetos ou mesmo em outro departamento

- **Atribuição de comissão:** é uma oportunidade para que a pessoa possa participar de comissões de trabalho compartilhando da tomada de decisões, aprender a observar os outros e pesquisar problemas específicos da organização.
- **Participação em cursos e seminários externos:** é uma forma tradicional de desenvolver as pessoas por meio de cursos formais de leitura e seminários
- **Exercícios de simulação:** Os exercícios de simulação incluem jogos de empresa, estudos de casos, simulação de papéis e etc.
- **Treinamento (outdoor) fora da empresa:** é uma recente tendência utilização de treinamento externo, por estar relacionado com a busca de novos conhecimentos, atitudes e comportamentos que deverão ser adquiridos fora da organização.
- **Estudo de casos:** é um método de desenvolvimento no qual a pessoa se defronta com a descrição de um determinado problema organizacional, onde a pessoa precisa analisar o problema para encontrar uma solução.
- **Jogos de empresa-** (management ou business games) é uma competição que acontece entre os funcionários ou entre os gerentes, onde eles tem que tomar decisões reais de situações simuladas pela empresa.
- **Centros de desenvolvimento interno:** são centros que se localizam na própria empresa com o intuito de expor as pessoas e os gerentes a exercícios realísticos para desenvolver e aperfeiçoar as habilidades das pessoas.
- **Coaching:** o gerente desempenha vários papéis sendo um impulsionador para se tornar um coach, sendo que coaching é um conjunto de todas as facetas.

2.4 Educação corporativa

Atualmente, o conceito de educação corporativa, desperta um grande interesse nas empresas preocupadas em se manterem competitivas. Segundo Araújo (2006), ela difere do T&D, no sentido de que os aspectos destes são essencialmente práticos, já na educação corporativa, tais aspectos cedem lugar a visão crítica, estratégica, globalizante, na qual o risco, a ousadia e a quebra de paradigmas são ingredientes do esforço acadêmico/profissional (ARAÚJO, 2006).

Também denominada de universidade corporativa, a educação corporativa consiste em um conjunto de práticas educacionais planejadas, que visam promover oportunidades de desenvolvimento do funcionário, com o propósito de ajudá-lo a atuar mais efetiva e eficazmente na sua vida institucional.

A educação corporativa possui uma abrangência bastante ampla, pois procura propiciar atividades que envolva todos de uma organização, desde os funcionários até a própria comunidade. Sendo que para isso busca compreender tudo que pode influenciar positivamente a organização e os integrantes dela (GIL, 2011).

Segundo Chiavenato (2010, p. 388) “a educação corporativa põe foco no desenvolvimento do quadro de pessoas com vista a obter resultados nos negócios”. Sendo um modelo de treinamento diferente do tradicional.

Ainda de acordo com Chiavenato (2010, p. 388):

O papel das organizações no aprendizado de seus funcionários está se ampliando cada vez mais. A educação corporativa põe foco no desenvolvimento do quadro de pessoas com vistas de obter resultados nos negócios. É um modelo diferente do treinamento tradicional- feito para transmitir conhecimentos específicos do assunto em que a pessoa apresenta alguma deficiência – por trazer uma visão mais ampla e de longo prazo.

No contexto de Educação Corporativa Marion (2011, p. 1) conceitua:

A educação corporativa é um conceito recente no Brasil, mas é muito importante e por vezes até polêmico. Esse conceito surgiu nos anos 90, mas só nos anos 2000 que as empresas brasileiras passaram a adotá-lo, as universidades que funcionam dentro das corporações são chamadas de universidades corporativas porque com a emergência da sociedade do conhecimento o aumento da competitividade faz com que a educação passasse a ter papel ainda mais importante, surgiu então a necessidade de adequar os profissionais já existentes à nova realidade e formar estes profissionais dentro da própria empresa, é uma estratégia competitiva.

Já para Eboli (2004), a educação corporativa é um sistema de desenvolvimento de pessoas pautado pela gestão de pessoas por competências, que forma e desenvolve pessoas na gestão de negócios, promovendo a gestão do conhecimento organizacional (geração, assimilação, difusão e aplicação), por meio de um processo de aprendizagem ativa e contínua. Ainda de acordo com a autora, “o objetivo principal desse sistema é o desenvolvimento e a instalação das competências empresarias e humanas consideradas críticas para a viabilização das estratégias de negócios” (EBOLI, 2004, p. 48).

2.5. Tecnologia da Informação nas organizações

As organizações utilizam a tecnologia da informação de várias maneiras, desde a utilização como fator estratégico para os sistemas de informação, ou apenas como um suporte para as operações cotidianas. A TI tem um importante papel nas empresas, pois contribuem com a agilidade dos processos, gerando um aumento significativo na produtividade (O'BRIEN, 2013).

Segundo Alecrim (2013, p.1) “A Tecnologia da Informação (TI) pode ser definida como o conjunto de todas as atividades e soluções providas por recursos computacionais”, que permite a obtenção, o acesso, o gerenciamento, armazenamento e o uso das informações. Sendo que há várias definições e

aplicações para o termo TI, e essas estão nas mais diversas áreas.

Alecrim (2013, p. 1) destaca que:

Sendo a informação um patrimônio, um bem que agrega valor e dá sentido às atividades que a utilizam, é necessário fazer uso de recursos de TI de maneira apropriada, ou seja, é preciso utilizar ferramentas, sistemas ou outros meios que façam das informações um diferencial. Além disso, é importante buscar soluções que tragam resultados realmente relevantes, isto é, que permitam transformar as informações em algo com valor maior, sem deixar de considerar o aspecto do menor custo possível.

O cenário organizacional tem investido a cada dia nos recursos tecnológicos, na área de Treinamento e Desenvolvimento a tecnologia tem contribuído satisfatoriamente para a agilidade das tarefas, a capacitação das pessoas e os custos reduzidos. Por esses e outros fatores, as empresas têm investido cada vez mais no uso da TI, sendo que seu uso deve ser empregado corretamente, onde capacitar as pessoas deve ser muito mais que uma vantagem competitiva entre as demais empresas. Sendo, portanto, uma forma de utilizar a TI para o bom desempenho da organização e para agregar valor no crescimento profissional das pessoas (BEZERRA, 2009).

As organizações investem em tecnologia cada vez mais, pois é uma poderosa ferramenta para facilitar e agilizar os processos, e consequentemente reduz custos. Portanto pode-se entender que as tecnologias nas empresas geram satisfação por suprir as necessidades necessárias para o bom desempenho de suas tarefas, de forma ágil e com qualidade (ALENCAR, 2013).

3. METODOLOGIA

Nessa etapa do trabalho, serão abordados aspectos referentes aos métodos utilizados na pesquisa, norteados-a. Nesse sentido, Lins (2014, p. 1) aborda:

A Metodologia é o estudo dos métodos. As etapas a seguir num determinado processo. Tem como objetivo captar e analisar as características dos vários métodos indispensáveis, avaliar suas capacidades, potencialidades, limitações ou distorções e criticar os pressupostos ou as implicações de sua utilização.

Lins (2014, p. 1) ainda destaca que “a Metodologia é a explicação minuciosa, detalhada, rigorosa e exata de toda ação desenvolvida no método (caminho) do trabalho de pesquisa”. Sendo assim, apresenta-se os seguintes sub tópicos: tipo da pesquisa, o instrumento de coleta e a análise dos dados.

3.1 Tipo de pesquisa

Esse trabalho se configura como uma pesquisa qualitativa, descritiva, exploratória, documental e bibliográfica. Segundo Dalfovo et al (2008, p.7) “a pesquisa qualitativa é aquela que trabalha predominantemente com dados qualitativos”. Nesse sentido, as informações obtidas pelo pesquisador não se baseiam em números, ou então os números e as conclusões deles têm um papel pequeno na análise.

A pesquisa se configura como descritiva, pois procura descrever as características de determinado fenômeno, nesse caso, o treinamento e desenvolvimento com a utilização das tecnologias de informação Gil (2008).

Já no que diz respeito à pesquisa bibliográfica, o referido autor aborda que esta é desenvolvida com base em materiais já publicados, como, por exemplo, livros e artigos científicos. Para Severino (2007, p.122):

A pesquisa bibliográfica é aquela que se realiza a partir do registro disponível, decorrente de pesquisas anteriores, em documentos impressos, como livros, artigos, teses etc. Utiliza-se de dados ou de categorias teóricos já trabalhados por outros pesquisadores e devidamente registrados.

A pesquisa é documental, pois se baseia em documentos em amplo sentido, pois não é restrito apenas a documentos acadêmicos, mas também a buscas em sites e notícias que tratem sobre o assunto pesquisado. Sendo que

o pesquisador precisará desenvolver uma análise e investigação para tratar a informação (SEVERINO, 2007).

Por fim, é também uma pesquisa exploratória onde de acordo com o autor Severino (2007, p. 123) “A pesquisa exploratória busca levantar informações sobre um determinado objeto, delimitando assim um campo de trabalho, mapeando as condições de manifestação desse objeto”. Desta forma, esse trabalho se limita a explorar apenas as técnicas de treinamento e desenvolvimento que utilizam a tecnologia da informação.

3.2 Instrumentos de coleta e análise dos dados

O instrumento de coleta de dados para a realização deste trabalho foi com base em referências bibliográficas desenvolvidas principalmente por meio de materiais de autores, sendo uma pesquisa qualitativa com foco principal em avaliar a qualidade dos dados obtidos sobre os temas: Treinamento, Desenvolvimento e Tecnologia da Informação.

Os principais autores que tiveram suas obras consultadas pela pesquisadora para criação deste trabalho foram: Chiavenato (2010), Gil (2011), Severino (2007), Montana (2010), entre outros. Enfim, foram consultados livros, artigos, sites, sendo todo o material referenciado.

A principal razão deste trabalho ser uma pesquisa bibliográfica foi em abordar-lá na perspectiva inteiramente qualitativa, ou seja, desenvolvê-la sob o valor que agrega o uso da tecnologia no processo de T&D para a organização e principalmente para as pessoas.

Após a realização das consultas bibliográficas foram analisados todo o material, com base na análise de conteúdo que, segundo Moraes (1999, p. 1): é constituída de “uma metodologia de pesquisa usada para descrever e interpretar o conteúdo de toda classe de documentos e textos”. Onde é a análise que conduz as descrições sistemáticas, qualitativas ou quantitativa, que contribui para a reinterpretação de mensagens, a fim de alcançar uma compreensão que ultrapasse o nível da leitura.

Moraes (1999, p. 1) ainda destaca que:

Como método de investigação, a análise de conteúdo compreende procedimentos especiais para o processamento de dados científicos. É uma ferramenta, um guia prático para a ação, sempre renovada em função dos problemas cada vez mais diversificados que se propõe a investigar. Pode-se considerá-la como um único instrumento, mas marcado por uma grande variedade de formas e adaptável a um campo de aplicação muito vasto, qual seja a comunicação.

4 . ANÁLISE DOS RESULTADOS

Aqui serão analisados os resultados da pesquisa, que consiste na compreensão da importância da Tecnologia da Informação nos processos de Treinamento e desenvolvimento, bem como, quais as principais técnicas de T&D que envolve a utilização da TI.

Segundo Alho e Carvalho (2007, p. 2) "A tecnologia da informação apresenta-se para as organizações modernas como uma parceira estratégica na busca da eficiência e da inovação". Desta forma, sabe-se que é um fator de extrema importância para a criação de novos modelos de gestão de pessoas nas organizações, entretanto, aqui daremos enfoque às atividades de Treinamento e Desenvolvimento.

4.1. Técnicas de Treinamento e desenvolvimento que envolvem o uso da Tecnologia da Informação

Segundo Chiavenato (2010) a tecnologia influencia os métodos de treinamento e com isso reduz os custos operacionais, por isso cada vez mais as novas técnicas de treinamento estão se destacando entre as tradicionais. Assim sendo, durante a pesquisa, ficou claro a importância da tecnologia da informação nos processos de T&D nas seguintes situações (CHIAVENATO, 2010):

1. Recursos audiovisuais- Informação em áudio e imagens visuais, onde acontece a gravação de aulas, mensagens e apresentações audiovisuais que são reproduzidas e exibidas no treinamento, pelo CD-ROM e o DVD possibilitando a gravação de programas de treinamento que serão distribuídos para vários lugares.
2. Teleconferência - é a utilização de equipamentos de vídeo e áudio para possibilitar a participação das pessoas em reuniões mesmo que não estejam no local do evento, proporcionando com isso uma economia de custos, exemplos: custos com viagens, hotéis e restaurantes.
3. Comunicações eletrônicas – através dos avanços tecnológicos a comunicação tem se tornado interativa, pois acontece por meio da tecnologia, com o objetivo de aproximar as pessoas que estão fisicamente distantes, isso acontece por meio do correio de voz que envia mensagens sonoras.
4. Correio eletrônico - o e-mail é um meio que possibilita a comunicação eletrônica entre os indivíduos, pois pode permitir o envio e recebimento de mensagens pelo computador ligados na rede.
5. Tecnologia de multimídia - é um meio de comunicação eletrônica que integra texto, voz e vídeo, sendo esses codificados digitalmente e transportados pelas redes de fibra ópticas.
6. Treinamento a distância – (e-learning ou treinamento visual) que é o treinamento pela internet podendo ser síncrono (quando a pessoa assiste pelo computador a transmissão ao vivo) ou assíncrono (quando a pessoa tem a sua opção de assistir a qualquer hora pelo site). O treinamento a distância tem um baixo custo se for comparado aos programas convencionais.

Segundo Coelho (2015, p. 1)

“Quando se fala em T&D, o link mais claro de RH com TI são as ferramentas de e-learning. Desde o final da década de 90, o e-learning passou a fazer parte do dia a dia da maioria das empresas no mundo que desejam redução de custos de treinamento, atingir um público disperso e permitir que os colaboradores aprendam de forma independente e no seu próprio ritmo, em qualquer local e horário”.

4.2. Empresas que utilizam a tecnologia nos processos de treinamento e desenvolvimento

Segundo Chiavenato (2010) a universidade McDonald's, em Barueri, no estado de São Paulo, investiu em universidades corporativas com utilização da tecnologia da informação. O treinamento dessa empresa está relacionado às áreas de alimentação, eletricidade e refrigeração, com cursos nas áreas de administração e qualidade, sendo disponibilizado para os profissionais da gerencia.

O referido autor (CHIAVENATO,2010) aborda ainda, que outras empresas de sucesso também investem no processo de T&D com o uso da Tecnologia da informação. O grupo Accor de Campinas em São Paulo tem como foco ensinar aos funcionários a cultura da empresa e assuntos em geral, como criatividade, satisfação da clientela e etiqueta empresarial com base na necessidade de cada departamento. A universidade Brahma não possui um espaço físico, mas mesmo assim oferece cursos específicos de interesse em geral, que enfocam nas diretrizes da empresa. A universidade Motorola em Jaguariúna no estado de SP, por sua vez, investe em treinamentos com cursos técnicos e gerencias, onde além dos funcionários participarem desses cursos, os clientes e fornecedores também participam.

Sendo assim, Nobrega (2016, p. 1) deixa claro que "Quanto mais empresas aderirem ao uso das tecnologias para treinar seus colaboradores, mais pessoas poderão ser incluídas e maiores os resultados alcançados". Sendo assim o uso da TI no T&D contribui para o crescimento das organizações e das pessoas.

Já de acordo com Gil (2011, p. 121) "a nova missão da empresa não é apenas treinar seus funcionários, mais garantir o aprendizado contínuo de toda a sua cadeia de valor, que envolve também seus clientes e fornecedores". Garantindo assim o crescimento para ambas as partes.

De acordo com um estudo de caso na empresa C&A, foi constatado que:

O treinamento é de suma importância dentro da organização, para acompanhar as mudanças que a empresa sofre com as transformações do mercado; foi possível identificar por meio dos gestores que com a aplicação do treinamento é possível diminuir a rotatividade de pessoas, conseguindo retê-las por mais tempo em suas funções, propiciando aumentar a produtividade da empresa, tornando os colaboradores mais aptos e qualificados a assumir novos cargos e responsabilidades, contribuindo também para a motivação pessoal e profissional do colaborador (ARAÚJO *et al*, 2014, p. 25).

5. CONCLUSÃO

As organizações dependem diretamente das pessoas que nelas trabalham. Portanto é importante que capacitem esses funcionários a desempenhar da melhor maneira as suas atividades. Assim, deve-se planejar a maneira que irão treinar e desenvolvê-los; e a tecnologia da informação deve ser uma aliada das organizações. Buscou-se, então, compreender como a TI contribui para o processo de T&D nas organizações. Desta forma, por meio de pesquisas realizadas para a construção desse trabalho, conseguiu-se atingir o objetivo principal da pesquisa.

Com as investigações em livros, artigos e outros, foi constatado a importância que a TI tem sobre o processo de T&D, tanto para as organizações que utilizam os recursos tecnológicos para o seu crescimento e reconhecimento empresarial, quanto para seus colaboradores que com esses processos agregam valor a sua profissão atual e a seu futuro crescimento profissional. Além disso, hoje as empresas podem possibilitar os acessos ao treinamento e desenvolvimento mesmo à distância, proporcionando o aperfeiçoamento das habilidades profissionais, o que vai refletir numa maior produtividade, e com a possibilidade de atingirem um mais alto nível na carreira.

A leitura desse trabalho proporciona, portanto, que os gestores e líderes organizacionais despertem o interesse de investir no uso da TI nos processos de T&D dentro das organizações. A TI é um ótimo recurso, pois contribui muito para aumentar a produtividade e desenvolvimento dos colaboradores. Já que vivemos em um mundo cada vez mais baseado em informação, conhecimento e tecnologia, é importante usar esses fatores em processos que proporcionem o sucesso de todos, desde a organização com o crescimento organizacional, como o das pessoas com o crescimento profissional.

A Gestão de Pessoas trata as pessoas com principal ativo da organização, pois as pessoas ocupam hoje uma denominação diferente da de tempos atrás, sendo parceiros ou colaboradores da organização, e isso é um ótimo passo para que as empresas valorizem as pessoas e processos que contribuam para esse avanço. Portanto, o T&D é um processo que através do treinamento motiva as pessoas e através do desenvolvimento garante o futuro profissional das mesmas.

Por fim, esse trabalho mostrou que as organizações têm cada vez mais investido no uso da TI no processo de T&D, e isso contribui para o crescimento organizacional e profissional das pessoas, fazendo com que todos ganhem. Sendo assim, pode-se perceber com isso que a tecnologia é um recurso muito valioso para as organizações. E o processo de T&D têm um papel importante para o desenvolvimento organizacional e humano.

Sendo assim, esse trabalho teve seu objetivo alcançado, e teve um resultado satisfatório para a autora que constatou através de pesquisas bibliográfica que o uso da TI no T&D agrega valor para a organização e para as pessoas.

REFERÊNCIAS

ALHO, Marisa Rodrigues e CARVALHO, Paulo André Mattos. **Tecnologia da informação e os novos modelos de gestão de pessoas**. Disponível em: <<http://portal2.tcu.gov.br/portal/pls/portal/docs/2055726.PDF>> Acesso em: 15 de dez. de 2015.

ALECRIM, Emerson. **O que é Tecnologia da Informação (TI)?** Disponível em: <<http://www.infowester.com/ti.php>> Acesso em: 18 de mar. de 2016

ALENCAR, Daniel. **Tecnologia nas empresas**. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/tecnologia/tecnologia-nas-empresas/70427/>> Acesso em: 17 de mar. de 2016.

ALVES, R. M. **Política de capacitação na gestão pública**: Um estudo sobre o programa de capacitação e aperfeiçoamento da Universidade Federal do Vale do São Francisco. 2010. Monografia (Especialização *Lato Sensu* em Gestão em Organizações Públicas) – Universidade Federal do Vale do São Francisco - UNIVASF.

ARAÚJO, Carlinda. **Treinamento e Desenvolvimento: um estudo de caso na empresa C&A**. Disponível em: <<http://www.faceq.edu.br/faceq/downloads/numero04/3-treinamento-e-desenvolvimento.pdf>> Acesso em: 01 de mar. De 2016

BISPO, Patrícia. **RH: do tradicional ao estratégico**. Disponível em: <<http://www.rh.com.br/Portal/Mudanca/Entrevista/4455/rh-do-tradicional-ao-estrategico.html>> Acesso: 18 de out. de 2015.

BORGES, Leandro. **Treinamento e Desenvolvimento de pessoas: Como Fazer**. Disponível em: <<http://blog.luz.vc/como-fazer/treinamento-e-desenvolvimento-de-pessoas-como-fazer/>> Acesso: 29 de fev. de 2016.

CARTONI, Daniela. **Técnicas para Treinamento e Desenvolvimento**. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/tecnicas-para-treinamento-e-desenvolvimento/55645/>> Acesso em: 15 de nov. de 2015.

CESAR, Julio. **Treinamento e Desenvolvimento**. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/treinamento-e-desenvolvimento/49031/>> Acesso em: 29 de fev. de 2016.

COELHO, Leonardo. **TI e seu impacto nas funções de RH**. Disponível em: <<http://www.rhdebates.com.br/artigos/20-espaco-do-conhecimento/2544-ti-e-rh-andando-juntos-.html>>. Acesso em: 22 de fev. de 2016

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. ed. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

DALFOVO, Michael Samir et al. 2008. **Métodos quantitativos e qualitativos: um resgate teórico.** Disponível em: <http://www.unisc.br/portal/upload/com_arquivo/metodos_quantitativos_e_qualitativos_um_resgate_teorico.pdf> Acesso: 08 de dez. de 2015.

DUARTE, José Osório et al. **A tecnologia como ferramenta para tomada de decisão: um estudo nas empresas comerciais de Ibiporã/pr.** Disponível em: <<http://www.uniesp.edu.br/facesi/facesiemrevista/downloads/numero7/artigo01.pdf>> Acesso: 21 de nov. de 2015

FERNANDES, Patrícia Cunha. **O e-learning como ferramenta estratégica para o treinamento e o desenvolvimento de pessoas e organizações.** Disponível em: <http://www.abed.org.br/media/artigo_elearning.pdf> Acesso: 15 de abr. de 2016

FOLTRAN, Cassia Uhler et al. **Treinamento e Desenvolvimento de pessoas: O sucesso das organizações.** Disponibilizado em: <http://fgh.escoladenegocios.info/revistaalumni/artigos/edEspecialMaio2012/vol2_noespecial_artigo_29.pdf> Acesso: 15 de nov. 2015

GRAPEIA, Leonardo. 2009. **O que é coaching?** Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/o-que-e-coaching/32458/>> Acesso: 16 nov. de 2015.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais.** 1. ed. – São Paulo: Atlas, 2011.

GIL, Robledo Lima. **Tipos de Pesquisa.** Disponível em: <<http://wp.ufpel.edu.br/ecb/files/2009/09/Tipos-de-Pesquisa.pdf>> Acesso: 02 de dez. de 2015

LINS, Carlos. 2014. **Metodologia.** Disponível em: <<http://www.dicionarioinformal.com.br/metodologia/>> Acesso: 05 de dez. de 2015

LINS, Rubevan Medeiros. 2006. **Interatividade na Educação a Distância.** Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2006_TR540364_8555.pdf> Acesso: 07 de abr. de 2016

MARION, Karina. 2011. **Educação Corporativa.** Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/educacaocorporativa/51529/>> Acesso em: 23 de nov. de 2015.

MARQUES, José Roberto. **Quais são as etapas do treinamento de pessoal?** Disponível em: <<http://www.jrmcoaching.com.br/blog/quais-sao-as-etapas-do-treinamento-de-pessoal/>> Acesso em: 20 de out. de 2015.

MARRAS, J. P. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. São Paulo: futura, 2000.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Introdução à Administração**. 8. Ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MEJDALANI, Patrícia Souza. 2013. **Desenvolvimento de Pessoal**. Disponível em: <<http://www.portaleducacao.com.br/recursoshumanos/artigos/42731/desenvolvimento-de-pessoal>> Acesso em: 20 de nov. de 2015.

MILDEBERGER, Daiana. 2011. **A evolução da área de recursos humanos frente ao ambiente de mudanças organizacionais**. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/a-evolucao-da-area-de-recursos-humanos-frente-ao-ambiente-de-mudancasorganizacionais/53514/>> Acesso em: 18 de out. de 2015.

MILKOVICH, George T. **Administração de recursos humanos/** George T. Milkovich, John W. Boudreau; tradução Reynaldo C. Marcondes. – 1. ed. 11. reimpr. - São Paulo: Atlas, 2013.

MONTANA, Patrick J., 1937- **Administração/** Patrick J. Montana e Bruce H. Charnov; tradução Cid Knipel Moreira; revisão técnica Álvaro Pequeno da Silva. – 3. ed. – São Paulo: Saraiva, 2010.

MORAES, Roque. **Análise de conteúdo**. Revista Educação, Porto Alegre. Disponível em: <http://cliente.argos.com.br/~mgos/analise_de_conteudo_moraes.html> Acesso: 15 de dez. de 2015.

NOBREGA, Hamilton Felix. **O treinamento e desenvolvimento na empresa**. Disponível em: <<http://meuartigo.brasilecola.uol.com.br/administracao/a-importancia-treinamento-desenvolvimento-na-empresa.htm>> Acesso em: 22 de fev. de 2016.

O'BRIEN, James A. **Administração de sistemas de informação/** James A. O'Brien, George M. Marakas; tradução: Rodrigo Dubal; revisão técnica: Armando Dal Colletto.- 15.ed. Porto Alegre: AMGH, 2013.

SALLES, Mariluce. 2016. **Interação e interatividade em educação**. Disponível em: <<http://www.educarbrasil.org.br/publicacoes/interacao-e-interatividade-em-educacao/>> Acesso: 13 de abr. de 2016.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 23.ed. – São Paulo: Cortez, 2007.

SOBRAL, Filipe. **Administração: teoria e prática no contexto brasileiro**. 2 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013.

SOVIENSKI, Fernanda e STIGAR, Robson. **Recursos Humanos x Gestão de Pessoas**. Disponível em:

<<http://www.proseg.co/media/7addfabb9962e99dffff8119ac1e1e75.pdf>> Acesso em: 18 de out. de 2015.

PERRI, Daniela. 2012. **Educação on-line, EaD e e-learning: qual é a diferença?** < <http://www.eadbuilder.com.br/blog/Educa%C3%A7%C3%A3o-on-line-EaD-e-e-learning-qual-%C3%A9-a-diferen%C3%A7a> a> Acesso: 13 de abr. de 2016.