



GESTÃO DE PESSOAS – A IMPORTÂNCIA DO TREINAMENTO E DO DESENVOLVIMENTO PARA O CRESCIMENTO PROFISSIONAL

**PEOPLE MANAGEMENT: THE IMPORTANCE OF TRAINING AND DEVELOPMENT
FOR PROFESSIONAL GROWTH**

Laura Cedro Cintra¹

Graduando em Administração pela UniEVANGÉLICA - GO.

Me. Regiane Janaina Silva de Menezes

Orientador (a) do Trabalho de Conclusão de Curso –GO

¹ Laura Cedro Cintra - Bacharelando no curso de Administração pelo Centro Universitário de Anápolis (UniEVANGÉLICA) –Brasil - Email: lauracintra05@hotmail.com

2 Regiane Janaina Silva de Menezes– Professora do curso de Administração do Centro Universitário de Anápolis (UniEVANGÉLICA) – Brasil - Email: regiane.menezes@unievangelica.edu.br



RESUMO

O estudo focaliza a gestão de pessoas, com ênfase no papel do treinamento e desenvolvimento (T&D) para o crescimento profissional dos colaboradores. A problemática central consiste em compreender de que forma o T&D impacta o desenvolvimento dos funcionários e a competitividade organizacional. A justificativa destaca a relevância acadêmica e prática do tema, considerando que o T&D é reconhecido como ferramenta essencial para o aprimoramento de competências, aumento da produtividade e satisfação profissional. O objetivo do trabalho foi analisar o impacto do T&D no crescimento profissional e na competitividade das empresas, dentro da perspectiva da gestão de pessoas. Para isso, utilizou-se metodologia qualitativa com revisão bibliográfica. A discussão evidenciou que a efetividade do T&D está relacionada ao desenvolvimento de recursos humanos, favorecendo a integração dos indivíduos e a eficiência organizacional. Conclui-se que o treinamento é um processo sistemático que visa aprimorar conhecimentos e atitudes, enquanto o desenvolvimento constitui um processo contínuo, orientado para ampliar capacidades e preparar colaboradores para assumir papéis relevantes no futuro organizacional.

Palavras-chave: Desenvolvimento. Gestão De Pessoas. Treinamento.

ABSTRACT

The study focuses on people management, with emphasis on the role of training and development (T&D) in the professional growth of employees. The central problem is to understand how T&D impacts employee development and organizational competitiveness. The justification highlights the academic and practical relevance of the topic, considering that T&D is recognized as an essential tool for improving skills, increasing productivity, and enhancing professional satisfaction. The objective of the research was to analyze the impact of T&D on professional growth and corporate competitiveness within the perspective of human resource management. To achieve this, a qualitative methodology was adopted, with a literature review. The discussion showed that the effectiveness of T&D is related to the development of human resources, favoring individual integration and organizational efficiency. It is concluded that training is a systematic process aimed at improving knowledge and attitudes, while development constitutes a continuous process oriented toward expanding capabilities and preparing employees to assume relevant roles in the future of the organization.

Key words: Development. Management. People. Training.

1 INTRODUÇÃO

O treinamento e desenvolvimento ligado quanto a gestão de pessoas contribui para a eficácia dos procedimentos organizacionais, alcançando resultados favoráveis de finalidade definidas pela empresa, assim, a gestão de pessoas atrela-se diretamente sobre a importância do treinamento e do desenvolvimento para o crescimento profissional (VERGARA, 2018).



Nesse sentido, observa-se que o processo atrelado ao treinamento e desenvolvimento são pilares fundamentais da gestão de pessoas, onde, capacita, impulsiona o crescimento profissional ao desempenho e contribuem para a criação de uma cultura organizacional ativa.

A gestão de pessoas no campo empresarial frente a descrição da importância do treinamento e do desenvolvimento para o crescimento profissional visa criar uma cultura positiva, onde o desenvolvimento profissional é valorizado e aprimorado, beneficiando tanto a empresa quanto os colaboradores, capacitam, melhoram o desempenho e impulsionam o crescimento profissional, resultando em maior produtividade e engajamento na empresa. O treinamento e desenvolvimento desempenham um papel fundamental em um ambiente em constante evolução, assim, se apresenta a importância do treinamento e desenvolvimento dentro da gestão de pessoas (funcionários) dada a capacitação dos mesmos para seu sucesso mercadológico e para a resolução de problemas de diversas ordens estruturais (BAZON, 2018).

Segundo Dias (2017, p. 09), “habilidades das pessoas é função primordial, assim, a proposta do treinamento e desenvolvimento é a de capacitar e preparar, na identificação de habilidades e competências para um bom desempenho e sucesso nas organizações”.

O treinamento e desenvolvimento se fazerem reconhecidos como ferramentas cruciais para o crescimento profissional e o desenvolvimento de recursos humanos, quanto a produtividade das organizações e na satisfação dos profissionais, frente a gestão de pessoas.

Compreende-se que ambos são vistos como um meio eficaz para desenvolver as habilidades e competências necessárias para o desempenho das funções e para o crescimento profissional, onde, ao campo organizacional o sistema atrelado a gestão de pessoas que investe em treinamento e desenvolvimento demonstra valorização de seus colaboradores (MELO, 2018).

Devido a se investir em T&D, as empresas tendem a capacitar diretamente seus funcionários perante suas necessidades e a seu planejamento (objetivo final), tende a aumentar toda a produtividade, melhorando de forma plena a qualidade do trabalho e o ato de inovação.

Ao mundo empresarial a necessidade de avaliar o desempenho e desenvolver o treinamento e desenvolvimento nas organizações surgiu de maneira sistemática no início do século XX, a desenvolver habilidades importantes para as organizações em seu capital humano, logo, a gestão de pessoas é ativa pela participação, capacitação, envolvimento e



desenvolvimento do bem mais precioso de uma empresa, o capital humano, que nada mais é do que as pessoas que a compõe, à área de gestão a nobre função de humanizar as empresas.

No contexto central do processo de treinamento e desenvolvimento a idéia apresenta capacitar a curto prazo o indivíduo (profissional), para que o mesmo possa desempenhar um cargo, função ou atividade, dentro das normas, processos e padrões de uma empresa de seu respectivo segmento, onde, se traz retorno para o profissional e a sua empresa, pois, um profissional treinado e desenvolvido apresentar mais motivação e melhores resultados na execução de suas tarefas (atividades) apresentando maior produtividade (OLIVEIRA, 2012).

Segundo Rocha (2015, p. 06), “ao desenvolvimento pessoal de carreira as ações procuram ativar certas habilidades que podem ser importantes num futuro próximo, visando no desenvolvimento um crescimento contínuo, a expansão das capacidades e capacitações”.

Dessa forma, é fundamental que as organizações invistam em capacitação e aperfeiçoamento profissional, possibilitando que os colaboradores estejam preparados para lidar com as constantes transformações do mercado de trabalho e do ambiente corporativo. Esse investimento promove mudanças, agrega valor e reforça a relevância das práticas de treinamento e desenvolvimento de pessoas como parte do processo de gestão, evidenciando sua influência no contexto organizacional e na competitividade das empresas no cenário contemporâneo.

De acordo com Araújo (2017, p. 09), “ambos aspectos (treinamento e desenvolvimento) inseridos no ambiente empresarial de uma maneira eficaz tende a aumentar as habilidades e conhecimentos de seus funcionários sendo uma fonte lucrativa, e não apenas de custos”.

Treinamento e desenvolvimento na gestão de pessoas transcrevem assuntos distintos entre si de modo conceitual, o treinamento ocorre em curto prazo, como um processo educacional sistemático voltado para habilidades profissionais, e enquanto o desenvolvimento se faz relacionado com a educação e com a orientação para o futuro (MOSCovici, 2018).

Por problema de pesquisa: O estudo abordou a problemática de pesquisa que elucide a questão norteadora sobre de que forma o treinamento e desenvolvimento impactam o crescimento profissional dos colaboradores e a competitividade das empresas? Devido à medida que o mercado se torna mais competitivo, o treinamento e o desenvolvimento surgem como alavancas cruciais para aprimorar as habilidades existentes perante ao quadro de funcionários. Assim, portanto, é importante entender como essas práticas contribuem



para o desenvolvimento profissional e a competitividade das empresas dentro do mercado atual.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Introdução a gestão de pessoas

A gestão de pessoas passou por diversas mudanças significativas nos últimos anos, deixou de ser apenas uma área de prestação de serviço e passou a incluir seus funcionários como um parceiro de negócio. De tal modo, se tornou uma área de grande importância nas empresas, pois ter uma equipe com funcionários motivados e bem treinados traz diversos benefícios para a organização. No presente momento, as empresas estão cada vez mais preocupadas com a saúde mental dos colaboradores e seu desenvolvimento intelectual (ROCHA, 2015).

Segundo Chiavenato (2014, p. 4), “compreende-se que o ato atrelado quanto a gestão de pessoas constitui hoje a mais importante vantagem competitiva que uma organização pode deter e usufruir, desde que saiba utilizá-la com competência, inteligência e sabedoria”.

Compreende-se que ao investir no desenvolvimento do capital humano representa não apenas uma necessidade organizacional, mas também uma estratégia de promover crescimento profissional dos colaboradores e estabilizar a competitividade da empresa no mercado. Antes vista apenas como um setor responsável por rotinas administrativas, a área de Recursos Humanos então chamada de “Departamento Pessoal” tinha uma atuação restrita a tarefas como admissões, desligamentos e controle de ponto. No entanto, com as transformações no mundo do trabalho e o aumento das exigências organizacionais, esse modelo se tornou limitado. O treinamento é ato educacional focado no curto prazo e aplicado de maneira sistemática no qual as pessoas aprendem conhecimento, habilidades e competências, e ao desenvolvimento foca o crescimento profissional a longo prazo, preparando os colaboradores para desafios futuros e oportunidades de carreira, assim, ambas se apresentam como sendo ferramentas essenciais para o crescimento profissional e o desenvolvimento de recursos humanos (MARANHÃO, 2015).

De acordo com Silva (2015, p. 22), “o processo atrelado perante a gestão de pessoas é caracterizado sendo a função gerencial que objetiva o relacionamento entre as pessoas que atuam nas empresas em busca dos objetivos das organizações e dos indivíduos” (pessoas).



Todo processo de investimento em treinamento e desenvolvimento é encarado de diversas formas pelas empresas, algumas negativamente por medo de perder seus colaboradores para concorrentes, logo, a transformação de pessoas traz à organização um desenvolvimento crescente, e esse pode ser adquirido por intermédio de investimentos que a própria empresa.

Atualmente a importância do treinamento e desenvolvimento (T&D) nas organizações se faz presente devido ao interesse do gestor em atribuir a seus funcionários o devido valor, que consequentemente desenvolverão de forma eficiente e eficaz as organizações, assim, segue a linha descritiva de: (a) treinamento de recursos humanos, (b) etapas do treinamento, (c) razão pela qual se deve investir em treinamento, (d) resultados do treinamento para empresas. A gestão de pessoas de forma eficaz exige o alinhamento entre os objetivos da organização e o desenvolvimento contínuo dos profissionais, por meio de políticas que incentivem o aprendizado, o desempenho e a valorização do capital humano. Assim, dentro do contexto organizacional comprova-se que a área de recursos humanos passou a ocupar um papel mais estratégico, contribuindo diretamente para o sucesso organizacional (MARQUES, 2021).

De acordo com Gil (2019, p. 11), “devido ao processo globalizado e tecnológico as empresas (organizações) passaram a reconhecer que a valorização das pessoas e o desenvolvimento de suas competências são fatores essenciais para alcançar resultados sustentáveis”.

A gestão de pessoas ao processo organizacional engloba as estratégias e processos que visam desenvolver os colaboradores, melhorar o ambiente de trabalho e impulsionar o desempenho, contribuindo diretamente para a produtividade e o sucesso profissional e da empresa, seguindo a linha de promoção da motivação, do comprometimento e perante ao desempenho das pessoas dentro da organização. Logo, transcreve um conceito fundamental tanto para o desenvolvimento profissional das pessoas quanto para o sucesso das organizações.

O gestor de pessoas está no seu cargo ao desenvolvimento de processos para suprir as demandas, aplicar, e monitorar as pessoas, na visão dos funcionários, considerando-os como parte essencial de todo processo, sendo as pessoas que impulsionam as organizações. A gestão está em constante transformação, em transposição da ideia de que as pessoas fornecem mão-de-obra simples, para o fornecimento de conhecimento e competências, através de parcerias e



colaboração e não mais como empregados padronizados através do trabalho (SANTOS, 2018).

Segundo abordagem de Gramigna (2019, p. 13), “atualmente diversas grandes empresas estão desenvolvendo programas internos de desenvolvimento de talentos, buscando formar carreira melhor estruturada, assim gestão se caracteriza na forma de desempenho e não de funções, onde o verdadeiro líder tem o enfoque de transmitir entusiasmo aos liderados”.

O ato organizacional é derivado do comportamento individual de cada profissional de uma empresa, sendo uma das áreas de estudo do comportamento organizacional, de que todos os fatores que possam formar o comportamento do indivíduo. Assim se define cultura de manutenção em sua forma organizacional como sendo um conjunto de pressupostos básicos compartilhados que um grupo inventou e que demonstram como lidar com os seus problemas.

2.2 Impactos do T&D (treinamento e desenvolvimento) no crescimento profissional

O treinamento e desenvolvimento são fundamentais para o crescimento profissional, onde, o treinamento deve ser entendido como um processo contínuo e estratégico com a capacidade de gerar melhorias relevantes no processo individual e organizacional. Assim, quando bem programado o treinamento e desenvolvimento não apenas qualifica os funcionários, mas também fortalece o compromisso aos objetivos da empresa (MELLO, 2015).

Segundo Gimenes (2015, p. 06), “estabelece-se impacto significativo no crescimento profissional dos colaboradores, devido ao T&D, assim, contribuindo diretamente para o aumento da produtividade, qualidade do trabalho, desenvolvimento de novas habilidades”

Assim, uma grande parte de funcionários enxergam o treinamento como uma nova oportunidade de crescimento, e valorização na organização. Desse modo a realização de programas T&D é visto como uma via de mão dupla: influencia diretamente os colaboradores, pois demonstra que a empresa preocupa não apenas com a qualidade do trabalho realizado, mas também com o valor e o propósito que esse trabalho representa para os profissionais.

Treinamento e desenvolvimento são áreas de extrema importância na gestão de recursos humanos, é essencial para o crescimento dos colaboradores e o avanço da competitividade organizacional. Embora diferentes em objetivos e prazos, treinamento e desenvolvimento são complementares, treinamento aprimora o desempenho atual, enquanto o



desenvolvimento prepara os indivíduos para o futuro. Treinamento é um processo educacional de curto prazo, tem como objetivo melhorar habilidades específicas, adquirir conhecimento e aumentar a produtividade. Já o desenvolvimento é um processo educacional a longo prazo, com maior objetivo no crescimento profissional e pessoal, preparando os colaboradores para novos desafios, funções mais complexas e possivelmente futuros líderes. Assim, configura a educação continuada, focada no aperfeiçoamento das habilidades individuais (FLORÊNCIO, 2019).

De acordo com Chiavenato (2014, p. 08), “treinamento é uma tarefa que busca aprimorar as habilidades e o conhecimento dos trabalhadores, enquanto o desenvolvimento abrange uma visão mais ampla, com ênfase na melhoria de longo prazo ao longo de um período de tempo”.

Apresenta-se como diferenças principais: foco temporal: curto e longo prazo, objetivos: função atual e futuras funções, conteúdo: habilidades e tarefas específicas e competências amplas e estratégica e aplicação: todos os níveis e foco maior em talentos e liderança.

O investimento em Treinamento e Desenvolvimento (T&D) configura-se como uma estratégia fundamental para o aprimoramento das competências profissionais dos colaboradores, refletindo diretamente na elevação da competitividade organizacional. Consiste em um processo de curto prazo, voltado à aquisição de habilidades específicas, com o objetivo de melhorar o desempenho nas funções atualmente exercidas pelos colaboradores. Em contrapartida, o desenvolvimento caracteriza-se por ser um processo contínuo e de longo prazo, direcionado ao crescimento profissional e pessoal, preparando os indivíduos para assumir responsabilidades mais complexas e funções de maior abrangência no futuro (GIL, 2019).

De acordo com Aparecida (2019, p. 09), “ao mundo organizacional (empresarial) dentro da gestão de pessoas, atrela-se que o processo de treinamento se faz voltado para melhorar habilidades imediatas, enquanto o desenvolvimento planeja habilidades para futuras posições”.

A distinção entre os conceitos de treinamento e desenvolvimento também é abordada por Marques (2021), ao destacar que o treinamento visa à capacitação técnica imediata, enquanto o desenvolvimento contempla a construção de competências mais amplas, que envolvem não apenas habilidades técnicas, mas também comportamentais e estratégicas



aspectos fundamentais para o exercício da liderança e para uma gestão organizacional eficiente.

Crucial para que as empresas possam estruturar programas de capacitação alinhados às suas diretrizes estratégicas e às demandas de seus quadros funcionais, ademais, para que os programas de T&D sejam eficazes, é necessário adotar uma abordagem sistemática e bem planejada, composta por etapas como o diagnóstico das necessidades de aprendizagem, a formulação de ações formativas, a execução das atividades e a avaliação dos resultados obtidos.

À organização identifica lacunas de competências, promover intervenções direcionadas e monitorar o impacto das ações de T&D no desempenho organizacional. A relevância do T&D também se evidencia na relação direta com a retenção de talentos (MARQUES, 2021).

Segundo Azeredo (2019, p. 08), “programas de capacitação promovem maior satisfação no trabalho, elevam os níveis de motivação e fortalecem o comprometimento dos colaboradores com a organização, fatores determinantes para a fidelização de profissionais qualificados”.

Assim, além de desenvolver competências técnicas, o T&D contribui para o fortalecimento do vínculo entre o colaborador e a empresa, tornando-se um diferencial estratégico para a sustentabilidade organizacional. No atual cenário corporativo, marcado por constantes transformações e pela necessidade de adaptação a novas demandas, o T&D assume um papel decisivo na promoção da inovação e na atualização profissional. Chiavenato (2014) enfatiza que a aprendizagem contínua constitui um dos principais mecanismos de manutenção da competitividade empresarial, sendo o T&D um instrumento indispensável para o desenvolvimento das competências exigidas pelas dinâmicas do mercado contemporâneo.

2.3 A psicologia organizacional e seu impacto no T&D

A psicologia organizacional é uma área que estuda o comportamento humano no trabalho, analisa as interações entre ínvido e organização. Essa área tem grande importância para as práticas de treinamento e desenvolvimento (T&D), que permite compreender as habilidade, motivações e necessidades de desenvolvimento dos funcionários (CHAVES, 2019).



De acordo com Schein (2010, p. 11), “apresenta-se que todo processo oriundo da psicologia organizacional exerce um papel importante para a criação de ambientes de aprendizado que favorece o desempenho, a adaptação e o bem-estar dos colaboradores”.

No princípio as organizações tinham foco na tarefa, e quanto mais específica e restrita fosse desenvolvida, melhor era considerado o resultado, logo, se faz observado que grande parte das empresas vêm sofrendo e atrelando constantes mudanças, e este fato se torna evidente a partir da comparação entre o comportamento das empresas nos primórdios e atualmente.

Pode-se dizer que programas de T&D podem ser significativamente aprimorados quando incorporam variáveis psicológicas, como a motivação, os traços de personalidade, as atitudes e os diferentes estilos de aprendizagem dos colaboradores. Além disso, a psicologia organizacional colabora de forma significativa para a compreensão das diferenças individuais no desenvolvimento profissional. As teorias motivacionais, por exemplo, oferecem incentivos importantes para identificar os fatores que impulsionam os colaboradores a buscar aprimoramento contínuo. A teoria da hierarquia das necessidades proposta por Maslow (1943), ainda que de origem internacional, é amplamente difundida no contexto brasileiro e pode ser aplicada à gestão de pessoas. Assim, de acordo com essa teoria, ele propôs a hierarquia das necessidades humanas, segundo a qual as demandas básicas devem ser supridas antes da busca por necessidades superiores, como o desenvolvimento pessoal e a autorrealização (GIL, 2019).

Segundo Zanelli (2017, p. 08), “programas de treinamento e desenvolvimento (T&D) devem ser ativos e estruturados com base nas diferentes fases dessa hierarquia, promovendo condições que favoreçam a evolução integral dos indivíduos no ambiente organizacional”.

A motivação para o colaborador é o impulso que os direciona ao comportamento de busca à satisfação de uma determinada necessidade, cada qual com suas necessidades distintas, a atingir os objetivos da organização, enquanto tenta também atingir os objetivos pessoais.

Nos últimos anos devido a necessidades e problemas diversos enfrentados no campo empresarial e da gestão de pessoas a psicologia organizacional vem ganhando espaço desde o cenário da psicologia industrial e psicologia do trabalho, onde, a mesma, precisa caminhar lado a lado com o departamento de recursos humanos, para que os resultados positivos sejam além do bem-estar e da saúde mental e emocional do funcionário, podendo auxiliar no



recrutamento e seleção, adaptações de cargos e salários e principalmente no treinamento em funcionários.

Compreende-se que o treinamento aplicado por psicólogos em organizações tem como base o estudo dos comportamentos individuais ou em grupos, sendo assim, voltados para motivação e sentimentos pessoais de cada funcionário o que acaba facilitando o trabalho em equipe e aumentando a empatia, atividade de caráter metodológico ativo (SPECTOR, 2018).

De acordo com Nascimento (2018, p. 05), “o treinamento e o desenvolvimento transcrevem-se como sendo oportunidades de se preparar indivíduos para o trabalho, trazendo mudanças tanto para o crescimento pessoal quanto para o desenvolvimento da organização”.

A partir dessa percepção, as empresas enxergam também o treinamento como um fator motivacional, visto que ao receber um treinamento, o colaborador percebe que é valorizado, logo, o T&D promove o aumento da capacidade do funcionário, além disso, esta é uma forma da organização reconhecer o valor do colaborador, na medida em que evidencia o interesse em investir nos mesmos, assim, pode-se compreender que programas de T&D podem estar engajados a outras iniciativas, como a determinação de metas ou planos de recompensas.

Supervisores e gestores acrescentam que o T&D tem como finalidade alocar as pessoas certas nas funções adequadas, bem como agregar capacidades, normas, conceitos e atitudes, são escolhidos os métodos no intuito de tornar mais proveitoso o treinamento, de acordo com o objetivo do mesmo, podendo ser, teórico; presencial ou virtual, e ao prático (ARAÚJO, 2017).

Segundo Luz (2017, p. 15), “apresenta-se que independentemente do nível hierárquico o treinamento é considerado de fato importante, pois desenvolve e capacita os funcionários, tornando-os mais seguros e bem preparados para desempenhar suas respectivas funções”.

Indica-se que a personalidade, cultura, escolaridade, dentre outros aspectos, influenciam na absorção do T&D, onde, se faz visto que embora o aproveitamento do T&D não seja sempre absoluto, ele proporciona uma melhora de desempenho, e por consequência a empresa atinge seu foco principal, que é o aumento da produtividade com segurança (BOOG, 2016).

Toda formação é um processo cíclico e contínuo composto por quatro fases: diagnóstico, desenho, implementação e avaliação, onde, treinamento prepara os funcionários para a execução de seu trabalho, desenvolve suas habilidades, auxilia na mudança de comportamento, e o, desenvolvimento de colaboradores é um dos temas mais importantes que



envolvem recursos humanos na empresa, o desenvolvimento e treinamento é tão importante, pois capacita

3 METODOLOGIA

A pesquisa caracteriza-se como qualitativa e descritiva, com base em revisão bibliográfica realizada em livros, artigos científicos, dissertações e teses disponíveis nas bases SCIELO, Google Acadêmico, BDTD e PubMed, publicados entre 2010 e 2024. Como complemento, foi aplicada uma pesquisa de campo por meio de questionário estruturado, respondido por 53 participantes, cujos dados foram analisados de forma descritiva.

O estudo se utilizou de bases de dados informatizadas: o Portal SCIELO (*Scientific Electronic Library Online*) e PubMed (Biblioteca Nacional de Medicina dos Estados Unidos), que se porta onde as bibliografias, ou repertórios bibliográficos, são publicações que se especializam em fazer levantamentos sistemáticos de todos os documentos publicados e determinadas áreas de estudo ou pesquisa. Assim, a base metodológica será realizada a partir da coleta de dados/informações ao respectivo tema, encontrados em artigos, dissertações, monografias e teses, publicadas nos últimos vinte anos e, disponíveis na Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), Portal SCIELO, PubMed e no Google Acadêmico.

De acordo com Gil (2009, p. 15), “a pesquisa de cunho de revisão bibliográfica transcreve o procedimento racional e sistemático que visa obter respostas aos problemas que são propostos, se remetendo quanto a temática descrita ao problema de pesquisa / estudo”.

Logo, este estudo de pesquisa se utilizará como metodologia a pesquisa bibliográfica. Construir-se-á o referencial teórico a partir da leitura de livros, artigos publicados em periódicos nacionais e internacionais, manuais técnicos, legislação vigente e resultados de pesquisa na base de dados online que se fazem disponíveis sobre treinamento e do desenvolvimento profissional.

Segundo Gil (2009, p. 18), “as pesquisas que compreendem estudo de revisão bibliográfica têm como finalidade permitir a familiarização com um determinado assunto, permitindo que o pesquisador conheça mais sobre o tema após o término das pesquisas”.

Inicialmente ao realizar a pesquisa (busca de estudos) com os descritores selecionados, nos últimos anos, o estudo, de tal modo, perante a necessidade de se aprofundar os estudos



sobre a pesquisa na área determinada se fez necessário a realização de um panorama ativo das pesquisas recentes sobre este tema, sobretudo por meio da busca de artigos e trabalhos em diversas plataformas de pesquisa acadêmicas. Assim, a busca por estudos (obras), foi realizada nas bases de dados durante o mês de abril a maio (2025), com as palavras-chave que seguem. Gestão. Pessoas. Organizacional. Profissional. Treinamento. Tendo como critério de inclusão considerou-se artigos originais publicados em português, a partir do ano de 2010 a 2024. E tendo como critérios de exclusão considerou-se resenhas, artigos de opinião e revisões.

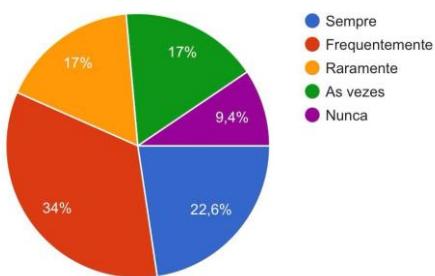
Para síntese e análise do material: se fez leitura exploratória, que constitui na leitura do material para saber do que se tratavam os artigos; leitura seletiva, que se preocupou com a descrição e seleção do material quanto a sua relevância para o estudo; leitura crítica e reflexiva, dos dados a construção dos resultados encontrados sobre: gestão de pessoa e treinamento.

4 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A presente pesquisa teve como objetivo analisar a percepção dos participantes sobre a importância do treinamento e desenvolvimento no crescimento profissional, buscando identificar de que forma essas práticas influenciam o desempenho individual e contribuem para a competitividade organizacional. Para isso, além da revisão bibliográfica fundamentada em autores consagrados da área, foi aplicado um questionário estruturado, respondido por 53 participantes, com o intuito de complementar a investigação teórica com dados empíricos. O instrumento coletou informações sobre experiências, opiniões e percepções dos respondentes acerca das práticas de T&D presentes em seus ambientes de trabalho. A utilização desse método permitiu comparar os resultados obtidos na literatura com a realidade vivenciada pelos participantes, ampliando a compreensão do tema e fortalecendo a análise sobre o impacto do treinamento e desenvolvimento no contexto profissional contemporâneo.

Figura 1

Os treinamentos são alinhados às suas necessidades e às da função que exerce?

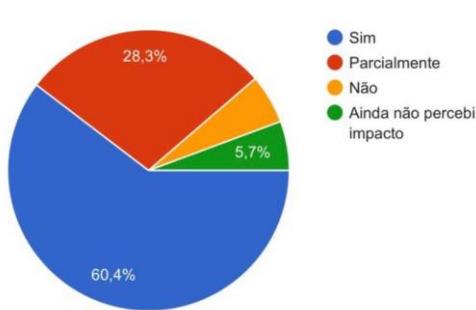


Fonte: Próprio autor - 2025

As respostas mostraram percepções distintas quanto ao alinhamento dos treinamentos às necessidades reais dos trabalhadores. Para 22,6%, esse alinhamento ocorre sempre; para 34%, ocorre com frequência. Em contrapartida, parte dos participantes relatou experiências menos positivas: 17% apontaram que o alinhamento acontece apenas às vezes, outros 17% disseram que ocorre raramente e 9,4% afirmaram que nunca há correspondência entre conteúdo e função. Esses resultados indicam que, embora muitos trabalhadores se sintam atendidos, ainda existem falhas significativas na identificação adequada das demandas de capacitação.

Figura 2

Participar do T&D melhorou seu desempenho profissional?



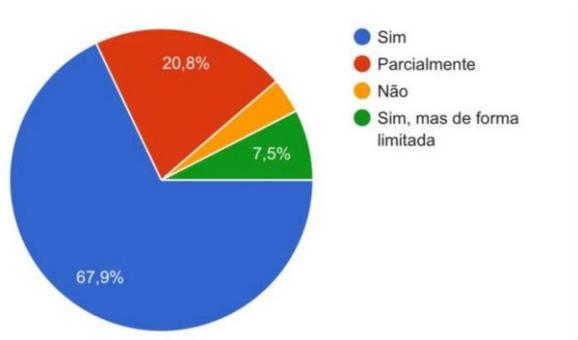
Fonte: Próprio autor - 2025

Para 60,4% dos trabalhadores, os programas de T&D resultaram em uma melhora efetiva no desempenho. Outros 28,3% relataram melhora parcial. Apenas 5,7% declararam não ter percebido impactos, enquanto uma pequena parcela ainda não conseguiu avaliar os resultados. Esses números reforçam que o T&D exerce influência relevante no desenvolvimento das competências necessárias para o bom desempenho das funções.



Figura 3

Os treinamentos ajudaram você a adquirir novas competências ou habilidades ?

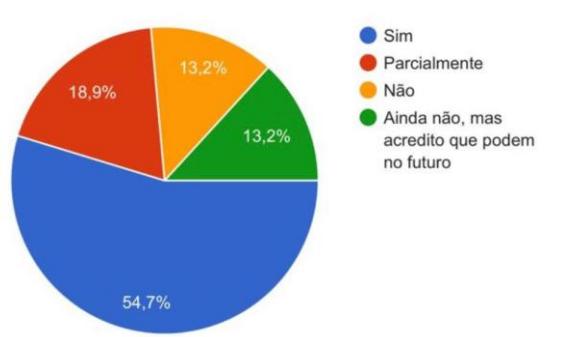


Fonte: Próprio autor - 2025

A aquisição de novas competências foi reconhecida por 67,9% dos respondentes. Outros 20,8% afirmaram que o impacto existiu, mas apenas parcialmente. Já 7,5% não perceberam desenvolvimento, e parte dos participantes indicou contribuições limitadas. Ainda assim, a prevalência de respostas positivas demonstra o potencial do T&D para ampliar o repertório técnico e comportamental dos colaboradores.

Figura 4

Os programas de T&D aumentaram suas oportunidades de promoção ou crescimento na empresa?



Fonte: Próprio autor – 2025

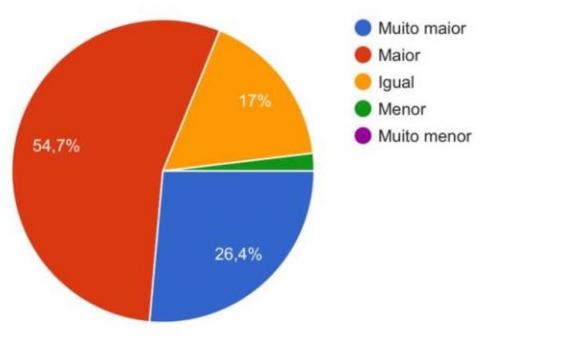
Mais da metade dos participantes (54,7%) relataram que os treinamentos ampliaram suas oportunidades de promoção ou crescimento. Para 18,9%, esse impacto ocorreu de forma parcial. Já 13,2% não observaram mudanças, e 13,2% acreditam que os efeitos poderão surgir



futuramente. A percepção predominante confirma o papel do T&D como instrumento de preparação para novas funções e ascensão profissional

Figura 5

Após participar de T&D, seu nível de motivação para desempenhar suas funções é:

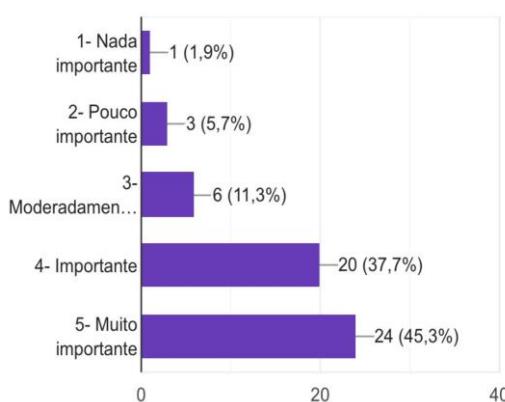


Fonte: Próprio autor – 2025

Os resultados também apontam forte impacto motivacional. Para 26,4% dos respondentes, a motivação tornou-se muito maior após o T&D; para 54,7%, passou a ser maior. Outros 17% afirmaram que a motivação permaneceu igual, enquanto uma pequena parcela relatou diminuição. Esses dados mostram que o T&D, além de desenvolver competências, contribui para o engajamento e satisfação no trabalho.

Figura 6

Em uma escala de 1 a 5, avalie a importância do T&D para seu crescimento profissional.



Fonte: Próprio autor - 2025



A avaliação final reforça a relevância do T&D para o desenvolvimento individual. Para 45,3% dos participantes, o T&D é muito importante; para 37,7%, é importante. Apenas uma parcela reduzida atribuiu pouca ou nenhuma importância. Esses resultados confirmam que a maioria reconhece o T&D como um elemento essencial para a evolução na carreira e para o fortalecimento das competências profissionais..

5 CONCLUSÃO

A presente pesquisa teve como propósito analisar de que forma os programas de Treinamento e Desenvolvimento (T&D) impactam o crescimento profissional dos colaboradores e contribuem para a competitividade organizacional, considerando tanto o entendimento teórico quanto a percepção prática dos participantes. Os resultados obtidos demonstram de maneira consistente que o T&D ocupa um papel central na gestão de pessoas contemporânea, consolidando-se como uma ferramenta estratégica para o aprimoramento do desempenho individual e coletivo.

Os achados da revisão bibliográfica evidenciaram que o treinamento, enquanto processo de curto prazo voltado à capacitação técnica, e o desenvolvimento, orientado ao aperfeiçoamento contínuo e à preparação para desafios futuros, são elementos complementares que fortalecem a qualificação do capital humano. Autores como Chiavenato (2014), Gil (2019) e Marques (2021) reforçam que investir em pessoas significa investir no principal recurso que sustenta a produtividade, a inovação e a competitividade empresarial.

A pesquisa de campo, aplicada a 53 participantes, confirmou o alinhamento entre teoria e prática. A maioria dos respondentes relatou que programas de T&D são implementados em suas organizações e que tais práticas contribuíram significativamente para a aquisição de novas habilidades, melhoria no desempenho e ampliação das oportunidades de crescimento profissional. Os dados também apontam que o T&D impacta positivamente a motivação, a produtividade das equipes e a geração de novas ideias, reforçando seu papel estratégico para o desenvolvimento organizacional.

Observou-se, ainda, que embora grande parte dos participantes reconheça a efetividade dos treinamentos, algumas fragilidades persistem, como a falta de alinhamento entre conteúdos e necessidades específicas, bem como a comunicação insuficiente sobre os objetivos das capacitações. Esses elementos indicam oportunidades de melhoria que podem potencializar ainda mais os resultados dos programas de T&D nas empresas.



Diante das evidências teóricas e empíricas, conclui-se que o Treinamento e Desenvolvimento é um instrumento indispensável na gestão de pessoas, contribuindo de forma decisiva para o crescimento profissional dos colaboradores e para a sustentação da competitividade organizacional. Investir em T&D significa promover aprendizado contínuo, fortalecer competências e preparar as equipes para os desafios de um mercado cada vez mais dinâmico, complexo e inovador. Assim, o estudo reafirma que organizações que valorizam e desenvolvem seu capital humano tendem a alcançar melhores resultados, tornando-se mais eficientes, inovadoras e competitivas no cenário atual.

6 REFERÊNCIAS

APARECIDA, M. Treinamento e desenvolvimento no ambiente empresarial. São Paulo: Atlas, 2019.

ARAÚJO, L. Treinamento e desenvolvimento organizacional. Belo Horizonte: UFMG, 2017.

AZEREDO, R. Capacitação e desenvolvimento profissional nas organizações. Rio de Janeiro: FGV, 2019.

BAZON, C. Treinamento e gestão de pessoas: práticas e resultados. São Paulo: Atlas, 2018.

BOOG, G. Treinamento e desenvolvimento: educação corporativa. 6. ed. São Paulo: Pearson, 2016.

CHIAVENATO, I. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

CHAVES, R. Psicologia organizacional e comportamento no trabalho. Curitiba: InterSaber, 2019.

DIAS, S. Treinamento e desenvolvimento de pessoas: práticas e resultados. São Paulo: Atlas, 2017.



FLORÊNCIO, A. Desenvolvimento humano nas organizações. Belo Horizonte: UFMG, 2019.

GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

GIL, A. C. Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

GIMENES, F. Treinamento de pessoas e desempenho organizacional. Curitiba: InterSaberes, 2015.

GRAMIGNA, M. A. Gestão de talentos: estratégias de desenvolvimento humano. São Paulo: Atlas, 2019.

LUZ, R. Gestão do clima organizacional. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2017.

MARANHÃO, A. Gestão de pessoas: teoria e prática. São Paulo: Saraiva, 2015.

MARQUES, J. Gestão de pessoas e competitividade empresarial. Porto Alegre: Bookman, 2021.

MELO, P. Desenvolvimento humano e organizacional. Recife: UFPE, 2018.

MELLO, J. Práticas de treinamento e desenvolvimento nas organizações. São Paulo: Atlas, 2015.

MOSCOVICI, F. Desenvolvimento interpessoal: treinamento em grupo. 24. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2018.

NASCIMENTO, S. Treinamento e desenvolvimento de pessoas. Belo Horizonte: UFMG, 2018.

OLIVEIRA, D. Treinamento e capacitação empresarial. São Paulo: Atlas, 2012.

ROCHA, E. Desenvolvimento de carreira e gestão de pessoas. Brasília: SENAC, 2015.



SANTOS, A. Gestão de pessoas: práticas contemporâneas. Curitiba: InterSaber, 2018.

SCHEIN, E. Cultura organizacional e liderança. São Paulo: Atlas, 2010.

SILVA, R. Gestão de pessoas: fundamentos e práticas. São Paulo: Atlas, 2015.

SPECTOR, P. Psicologia nas organizações. 6. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2018.

VERGARA, S. C. Gestão de pessoas. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

ZANELLI, J. C. Psicologia, organizações e trabalho no Brasil. Porto Alegre: Artmed, 2017.

APÊNDICE

Questionário de Pesquisa

GESTÃO DE PESSOAS – A IMPORTÂNCIA DO TREINAMENTO E DO DESENVOLVIMENTO PARA O CRESCIMENTO PROFISSIONAL

Prezado(a) participante,

Este formulário foi elaborado com o objetivo de compreender como você percebe os programas de Treinamento e Desenvolvimento (T&D) oferecidos pela empresa. Queremos ouvir sua opinião sobre a qualidade, relevância e impacto desses treinamentos no seu dia a dia de trabalho, bem como na sua motivação e crescimento profissional.

Acreditamos que investir no desenvolvimento das pessoas é essencial para alcançar melhores resultados coletivos. Por isso, suas respostas serão fundamentais para identificarmos pontos fortes, oportunidades de melhoria e possíveis ajustes nas práticas de T&D.

- ◆ A pesquisa é rápida e prática, leva apenas alguns minutos.
- ◆ Suas respostas são confidenciais e utilizadas apenas para análise interna.
- ◆ O mais importante é que você responda de forma sincera e espontânea, pois não existem respostas certas ou erradas.

Contamos com sua colaboração para tornar os programas de T&D cada vez mais eficazes e alinhados às necessidades reais dos colaboradores e da empresa.

Muito obrigada pela sua participação!



1- Na empresa que você trabalha, se aplica o programa de T&D?

- () Sim
() Não

2- Os treinamentos são alinhados às suas necessidades e às da função que exerce?

- () Sempre
() Frequentemente
() Raramente
() As vezes
() Nunca

3- A empresa comunica claramente os objetivos de cada treinamento?

- () Sim
() Parcialmente
() Não
() Depende do Treinamento

4- Quais formatos de T&D você considera mais eficazes?

- () Presencial
() Híbrido
() Workshops práticos
() Mentoría/Coaching

5- Participar de T&D melhorou seu desempenho profissional?

- () Sim
() Parcialmente
() Não
() Ainda não percebi impacto

6- Os treinamentos ajudaram você a adquirir novas competências ou habilidades?

- () Sim
() Parcialmente
() Não



() Sim, mas de forma limitada

7- Os programas de T&D aumentaram suas oportunidades de promoção ou crescimento na empresa?

- () Sim
- () Parcialmente
- () Não
- () Ainda não, mas acredito que podem no futuro

8- Após participar de T&D, seu nível de motivação para desempenhar suas funções é:

- () Muito maior
- () Maior
- () Igual
- () Menor
- () Muito menor

9- Em sua percepção, os programas de T&D contribuem para melhorar os resultados da empresa?

- () Sim
- () Parcialmente
- () Não
- () Sim, mas de forma limitada

10- O T&D impacta o nível de produtividade da equipe?

- () Sim
- () Parcialmente
- () Não
- () Positivamente em alguns setores

11- O T&D incentiva inovação e geração de novas ideias no ambiente de trabalho?

- () Sim
- () Não
- () As Vezes



12- Em uma escala de 1 a 5, avalie a importância do T&D para seu crescimento profissional.

- () 1- Nada importante
- () 2- Pouco importante
- () 3- Moderadamente importante
- () 4- Importante
- () 5- Muito importante