

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
DEPARTAMENTO ACADÊMICO DE GESTÃO E ECONOMIA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL

HINAYRA CRISTINA DE ALMEIDA BUENO

**A IMPORTÂNCIA DO TREINAMENTO COMO PROCESSO DE
PROFISSIONALIZAÇÃO DOS SERVIDORES PÚBLICOS
ADMINISTRATIVOS DA SECRETARIA MUNICIPAL DE ASSISTÊNCIA
SOCIAL DO MUNICÍPIO DE TELÊMACO BORBA**

MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO

TELÊMACO BORBA - PR

2018

HINAYRA CRISTINA DE ALMEIDA BUENO

**A IMPORTÂNCIA DO TREINAMENTO COMO PROCESSO DE
PROFISSIONALIZAÇÃO DOS SERVIDORES PÚBLICOS
ADMINISTRATIVOS DA SECRETARIA MUNICIPAL DE ASSISTÊNCIA
SOCIAL DO MUNICÍPIO DE TELÊMACO BORBA**

Monografia de Especialização apresentada ao Departamento Acadêmico de Gestão e Economia, da Universidade Tecnológica Federal do Paraná como requisito parcial para obtenção do título de “Especialista em Gestão Pública Municipal” - Orientador: Prof. Dr. Thiago Cavalcante Nascimento.

TELÊMACO BORBA - PR

2018



Ministério da Educação
Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Diretoria de Pesquisa e Pós-Graduação
Especialização em Gestão Pública Municipal



TERMO DE APROVAÇÃO

A IMPORTÂNCIA DO TREINAMENTO COMO PROCESSO DE PROFISSIONALIZAÇÃO DOS SERVIDORES PÚBLICOS ADMINISTRATIVOS DA SECRETARIA MUNICIPAL DE ASSISTÊNCIA SOCIAL DO MUNICÍPIO DE TELÊMACO BORBA

Por

HINAYRA CRISTINA DE ALMEIDA BUENO

Monografia apresentada às 11:00, do dia 2 de agosto de 2018, como requisito parcial para a obtenção do título de especialista no Curso de Especialização em Gestão Pública Municipal, Turma , ofertado na modalidade de Ensino a Distância, pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Câmpus Curitiba. O candidato foi arguido pela Banca Examinadora composta pelos professores abaixo assinados. Após deliberação, a Banca Examinadora considerou o trabalho APROVADO.

Thiago Cavalcante Nascimento
UTFPR - Curitiba
(orientador)

Rogério Alon Duenhas
UTFPR - Curitiba

Francisco Rodrigues Lima Junior
UTFPR - Curitiba

“Não adianta ter mestrado ou doutorado e não cumprimentar o porteiro, não tratar bem o garçom, o trocador do ônibus, e não ser gentil com as pessoas. Não adianta nem ser formado se não for educado.”

Mallone Alves

AGRADECIMENTOS

Diferentemente de outros trabalhos em que meus agradecimentos direcionaram-se a pessoas, a supostos amigos, neste eu começo de forma diferente. Meus agradecimentos são a Deus. Definitivamente passei a acreditar em luz no fim do túnel. Passar por diversos problemas – saúde e emocional – e ter que conciliar trabalhar e estudar, muitas vezes com um falso sorriso no rosto, nem sempre é fácil. Então, obrigada Deus, por não desistir quando eu não tinha mais ninguém. Obrigada por ter se mostrado tudo aquilo que eu preciso, por me dar forças e não me deixar desistir, se cheguei até aqui é porque o Senhor permitiu. Deixo registrado aqui, para que anos mais tarde eu possa ler e lembrar que tudo é possível quando entregue em Tuas mãos.

RESUMO

BUENO, Hinayra Cristina de Almeida. A importância do treinamento como processo de profissionalização dos servidores públicos administrativos da Secretaria Municipal de Assistência Social do município de Telêmaco Borba. 2018.71f. Monografia (Especialização em Gestão Pública Municipal) – Programa de Pós-Graduação em Tecnologia, Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Curitiba, 2018.

Esse trabalho tem como objetivo analisar os benefícios que os treinamentos de capacitação profissional pode gerar para os funcionários administrativos da Secretaria Municipal de Assistência Social do município de Telêmaco Borba, a fim de identificar os pontos principais geradores de dúvidas nos servidores durante suas rotinas. Nesse sentido, a proposta é analisar e propor melhorias para a área de treinamento de servidores. Para isso foi necessário estudos bibliográficos sobre a definição e o significado de treinamento profissional para as organizações, seu surgimento, o conceito de treinamento como uma estratégia dentro de uma e os pontos positivos ao se optar por desenvolver treinamentos no meio público. Sabe-se que muitas vezes os servidores públicos são vistos como pessoas que pouco trabalham, apresentando pouca agilidade e eficiência. Para enriquecer mais os resultados, foi aplicada uma pesquisa de levantamento de necessidades de treinamento para identificar o nível de satisfação dos servidores com sua área de atuação e identificar os principais problemas que prejudicam o rendimento dos servidores administrativos da Secretaria Municipal de Assistência Social, verificando que quanto à qualidade do trabalho 47% dos servidores cometem erros com frequência, e quanto à necessidade de treinamento 53% dos servidores executam seu trabalho, mas não entendem a razão de certos detalhes que realizam. Com base nos resultados, foi desenvolvido um treinamento buscando melhorar o desempenho de cada profissional no ambiente de trabalho, bem como motivá-los para que seu trabalho se torne mais eficiente e produtivo para que os mesmos desenvolvam seu potencial e trabalhem coletivamente superando assim suas dificuldades e trocando experiências. Com o panorama geral do setor, conhecimento acerca de treinamentos e com os conteúdos estudados durante a especialização, foi possível sugerir melhorias.

Palavras-chave: Capacitação profissional. Treinamento. Desenvolvimento. Servidor Público.

ABSTRACT

BUENO, Hinayra Cristina de Almeida. The importance of training as a process of professionalization of public administrative employees of the Municipal Department of Social Assistance of the municipality of Telêmaco Borba. 2018.71f. Monograph (Specialization in Municipal Public Management) - Graduate Program in Technology, Federal Technological University of Paraná. Curitiba, 2018.

This paper aims to analyze the benefits that professional training training can generate for the administrative employees of the Municipal Social Assistance Department of the municipality of Telêmaco Borba, in order to identify the main points that generate doubts in the servers during their routines. In this sense, the proposal is to analyze and propose improvements for the area of server training. For this, it was necessary bibliographic studies on the definition and meaning of professional training for organizations, their emergence, the concept of training as a strategy within one and the positive points when choosing to develop training in the public environment. It is known that public servants are often seen as people who work poorly, with little agility and efficiency. To further enrich the results, a survey of training needs was applied to identify the level of satisfaction of the servers with their area of action and to identify the main problems that hinder the performance of the administrative servers of the Municipal Social Welfare Department, verifying that As for the quality of the work, 47% of the servers make mistakes frequently, and as for the training requirement, 53% of the servers perform their work, but they do not understand the reason for certain details that they perform. Based on the results, a training was developed to improve the performance of each professional in the work environment, as well as motivate them to make their work more efficient and productive so that they develop their potential and work collectively, thus overcoming their difficulties and exchanging experiences. With the general panorama of the sector, knowledge about training and with the contents studied during the specialization, it was possible to suggest improvements.

Keywords: Professional training. Training. Development. Public server.

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO.....	8
1.1.	Justificativa.....	10
1.2.	Objetivos.....	11
1.2.1.	Objetivo Geral.....	11
1.2.2.	Objetivos Específicos.....	11
2.	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	12
2.1.	RECURSOS HUMANOS.....	12
2.2.	TREINAMENTO PROFISSIONAL.....	14
2.3.	A ORIGEM DO TREINAMENTO NAS EMPRESAS.....	18
2.4.	ESTRATÉGIA DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO – T&D.	18
2.5.	IMPORTÂNCIA DO TREINAMENTO.....	21
2.6.	HISTÓRICO DO MUNICÍPIO DE TELÊMACO BORBA.....	23
2.6.1.	A SECRETARIA MUNICIPAL DE ASSISTÊNCIA SOCIAL.....	25
3.	METODOLOGIA.....	26
3.1.	TIPO DE PESQUISA.....	26
3.2.	POPULAÇÃO E CENSO.....	29
3.3.	INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS.....	29
3.4.	PROCEDIMENTOS DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS.....	30
4.	APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	33
4.1.	APLICAÇÃO DOS QUESTIONÁRIOS PRÉ TREINAMENTO.....	33
4.2.	REALIZAÇÃO DO TREINAMENTO.....	43
4.3.	QUESTIONÁRIOS PÓS TREINAMENTO.....	44
5.	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	56
	REFERENCIAS.....	58
	APÊNDICES.....	62
	Apêndice 1 – Ficha de levantamento de necessidade de treinamento.....	62
	Apêndice 2 – Questionário Pós Treinamento.....	65

1 INTRODUÇÃO

O setor de recursos humanos tem papel fundamental em uma organização nos diferentes ramos de atuação, pois dentre outras diversas funções, tal setor é o responsável por buscar a pessoa certa para ocupar o cargo certo, selecionando profissionais capacitados, bem como treinando-os a fim de que desenvolvam suas atividades de forma a garantir resultados positivos para a organização.

O capital humano nas organizações é o mais importante recurso, desta forma, é destinado maior atenção na elaboração de estratégias para as empresas, pois é através das pessoas que se obtém produtividade, estimulando a organização para que possa atingir ou até mesmo superar suas metas. Para os autores Wernke, Lembeck e Bronia (2003, p.5) capital humano trata-se do valor acumulado de investimentos em treinamento, competência e futuro de um funcionário, e pode também ser caracterizado como competência do funcionário, capacidade de relacionamento e valores. A medida que as organizações investem em capital humano por meio de treinamentos, as mesmas podem apresentar uma maior produtividade e menor desperdício de recursos e/ou de tempo.

As organizações buscam profissionais comprometidos e envolvidos com as metas que se buscam atingir. Funcionários quando passam pelo processo de capacitação, são os principais responsáveis por garantir o sucesso das organizações. Desta forma, o treinamento se mostra uma forma eficaz para garantir o desenvolvimento profissional, estimulando a criatividade, o conhecimento sobre os processos e também o trabalho em equipe.

Nesse sentido, a monografia buscou estudar a importância de treinamentos para os profissionais da Secretaria Municipal de Assistência Social de Telêmaco Borba, visto que “o setor público é marcado pela morosidade, baixa produtividade e falta de interesse profissional.” (VITURINO, 2015, p.1).

Viturino (2015, p.1) afirma que “um treinamento pode garantir ao servidor municipal a permanência, e estabilidade no serviço público, bem como seu desenvolvimento profissional por meio de ações de capacitação, qualificação, treinamento e sistemas de promoção”.

O Brasil nos últimos anos teve um considerável crescimento no número de servidores públicos. No que se diz respeito aos municípios, o aumento de 2001 a 2014 foi de 66,7%, segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), estudo publicado em

agosto de 2015. A pesquisa denominada “Perfil dos Estados e Municípios Brasileiros 2014” informa que em 2001 o país possuía 3,9 milhões de servidores públicos municipais e em 2014 cerca de 6,5 milhões. O aumento de servidores não garantiu a melhoria na qualidade do serviço público.

A Constituição da República Federativa de 1988 estabelece princípios obrigatórios da administração pública, dentre eles o da eficiência, de suma importância para um serviço eficaz ao cidadão. Para Meirelles (1997, p.90) dever de eficiência é o que se impõe a todo agente público de realizar suas atribuições com presteza, perfeição e rendimento funcional. É o mais moderno princípio da função administrativa, que já não se contenta em ser desempenhada apenas com legalidade, exigindo resultados positivos para o serviço público e satisfatório atendimento das necessidades da comunidade e de seus membros.

Para a concretização da eficiência, o servidor público seja ele político, estatutário, celetista ou de livre nomeação, deve estar atento para a importância da sua função, exercendo-a de forma produtiva, evitando os erros.

Para tanto, deve-se investir na capacitação daqueles que prestam serviço à população, já que a grande parte dos ocupantes de cargos públicos não possui qualificação técnica e/ou científica para a função designada. Essa situação também ocorre com servidores estatutários, pois o conhecimento necessário para aprovação nos concursos públicos nem sempre condiz com a prática.

Assim, é fundamental que se busque o aperfeiçoamento através de treinamentos de servidores, investindo em gestão pública visando um atendimento qualitativo ao cidadão. (MEIRELLES,1997, p.90).

Para fins de contribuição ao processo de aprimoramento e delimitação qualitativa no que tange ao treinamento de servidores públicos na unidade caso, elenca-se a seguinte questão como problemática a ser solucionada mediante aplicação das premissas indicadas em decorrência da pesquisa feita sobre o assunto, para fins de elaboração deste projeto, bem como, há de serem atingidos os objetivos infra citados, denotando assim a convergência e importância do trabalho no que tange a definir treinamentos como um dos fatores importantes na obtenção e consolidação da sustentabilidade nos negócios da organização: Os cursos de capacitação oferecidos aos servidores do setor de compras da Secretaria Municipal de

Assistência Social de Telêmaco Borba têm proporcionado melhorias no desempenho do trabalho dos servidores?

1.1 Justificativa

Estima-se que a maioria das organizações públicas municipais não possui um sistema contínuo de treinamento e desenvolvimento pessoal, o que, prejudica no desenvolvimento dos processos de trabalho, causando a existência de morosidade e insatisfação por parte dos funcionários. (VITURINO, 2015, p.1). A ausência de treinamentos provoca dificuldades para os funcionários, visto que os mesmos ao assumirem suas vagas não conhecem o sistema a ser utilizado, bem como suas rotinas de trabalho. Tempo é desperdiçado para que os mesmos possam aprender por conta própria como trabalhar, tempo esse, que poderia estar sendo utilizado para melhorar os resultados da organização.

De acordo com Lacombe (2005, p. 14):

Selecionar, formar, integrar e aperfeiçoar um grupo de pessoas para trabalhar numa empresa como uma verdadeira equipe, com objetivos definidos, fazendo com que cada membro conheça seu papel, coopere com os demais e “vista a camisa” para produzir resultados é a responsabilidade mais importante dos administradores.

Ao se optar por treinamentos, cria-se um ambiente de trabalho que estimula a criatividade dos servidores, a inovação e o trabalho em equipe passam a existir. Automaticamente, o funcionário começa a produzir mais, deixando assim de se sentir deslocado no meio de trabalho. Treinamentos de capacitação profissional estão diretamente ligados com a motivação, e funcionários motivados produzem mais, buscando a excelência da organização.

Toda organização depende de seus resultados e esses são gerados principalmente através das pessoas que ali trabalham, pois estas precisam ser capacitadas, estarem comprometidas com a organização, identificadas com sua posição de trabalho e terem competência para utilizar da melhor forma os recursos disponíveis para sua utilização.

Treinamentos e capacitação profissional mostram-se ferramentas importantes para orientação dos funcionários quanto a utilização das ferramentas presentes no dia-a-dia, como

o sistema IPM, que engloba o controle de estoque, a execução orçamentária, compras e contratos de fornecedores, e também o protocolo virtual de documentos, para que sejam registrados os documentos enviados pela secretaria, bem como o recebimento de documentos de outras secretarias. Desta forma, ganha-se agilidade, visto que um funcionário treinado conhecerá o processo como um todo, e posteriormente terá suas funções direcionadas, mas na ausência de alguém, não haverá problemas, pois todos conhecerão os processos.

Quando há implantação correta, os treinamentos possibilitam que se verifique o que a empresa realmente necessita, podendo assim criar planos de desenvolvimento profissional de curto, médio e longo prazo.

Para as grandes organizações, o treinamento não se trata apenas de despesas, mas sim de investimentos, seja na própria instituição como nas pessoas que nela trabalham.

Para as organizações é necessário que se conheça o perfil dos funcionários e como eles se sentem com relação ao seu trabalho e com a empresa da qual fazem parte. Um instrumento que pode ser utilizado é o questionário de satisfação do servidor, através dele é possível verificar as áreas que necessitam de maior apoio, bem como delimitar a necessidade de treinamentos, sejam eles de capacitação e/ou motivacionais.

O setor público precisa tanto de capacitação profissional quanto o setor privado, afinal, ambos os setores buscam por produção a fim de garantir resultados. Quando se descobre os pontos que apresentam falhas em um setor, se torna possível corrigi-las. Quando se capacita pessoas para funções, garante-se produtividade, diminui-se a probabilidade de erros e otimiza-se o tempo.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo Geral

Identificar os benefícios proporcionados pelo treinamento de capacitação profissional aos funcionários administrativos da Secretaria Municipal de Assistência Social de Telêmaco Borba.

1.2.2 Objetivos Específicos

a) Verificar quais foram os principais programas de treinamento empreendidos pelo setor;

- b) Identificar as ações empreendidas pelos programas de treinamento realizados;
- c) Analisar as contribuições dos treinamentos realizados para os servidores.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A monografia apresentada é um estudo para realização de uma pesquisa para avaliar a necessidade de treinamentos para os servidores da Secretaria Municipal de Assistência Social.

Busca-se apresentar um breve histórico do município, informações sobre a SMAS, a importância da gestão de pessoas com foco em treinamentos de capacitação profissional e os benefícios que os treinamentos podem trazer para as instituições e para os funcionários.

2.1 RECURSOS HUMANOS

As pessoas nas organizações são os mais importantes recursos, merecendo assim maior atenção ao se elaborar as estratégias organizacionais, visto que é através desse que se torna possível obter produtividade. Para Wernke, Lembeck e Bronia (2003, p.5) o capital humano é “o valor acumulado de investimentos em treinamento, competência e futuro de um funcionário.”

Para Toledo (1986, p.88), Recursos Humanos seriam "o ramo de especialização da ciência da Administração que desenvolve todas as ações que têm como objetivo a integração do trabalhador no contexto da organização e o aumento de sua produtividade".

Diante disso, afirma-se que a área de recursos humanos é responsável por recrutar, selecionar, treinar, desenvolver, manter, controlar e avaliar o capital humano das empresas.

Dessler (2014) afirma que recursos humanos se tratam de administrar o processo de captar, desenvolver, avaliar, remunerar e de lidar com as relações de trabalho, com a saúde e a segurança e com as preocupações sobre o senso de justiça.

A área de Recursos Humanos nas organizações tem um papel fundamental, pois trabalha com todas as pessoas dentro da organização, estas com personalidades diferentes, sendo assim necessário profissionais com conhecimento suficiente para que possam atuar nessa área.

Se uma das dificuldades dos responsáveis pelo RH hoje é recrutar bons profissionais, outra dificuldade é fazer com que esses profissionais não façam apenas o que lhe mandam, mas façam o que tem de ser feito, mantendo assim um bom rendimento de suas atividades. O

que garante o sucesso ou fracasso de uma empresa são as pessoas, suas iniciativas, energias e força de vontade para trabalhar, sem apenas esperar para receber ordens. (NELSON, 2003).

Planejamento de Recursos Humanos se trata de prever quantas pessoas e de como serão necessárias para executarem o trabalho na organização. Para Santos (2016), o planejamento de Recursos Humanos é composto por 4 (quatro) fases descritas a seguir:

- a) **Planejamento para as necessidades futuras:** um profissional da área de recursos humanos irá prever a quantidade e as habilidades de profissionais que a empresa irá precisar em um futuro próximo.
- b) **Planejamento para a rotatividade futura:** o profissional da área de RH irá estimar quantos funcionários irão continuar trabalhando na empresa e quantos serão necessários, calculando assim essa diferença.
- c) **Planejamento para recrutamento, seleção e demissões:** essas atividades são necessárias para que se alcance a quantidade necessária de funcionários.
- d) **Planejamento para treinamento e desenvolvimento:** essa fase busca planejar e desenvolver treinamentos para que os funcionários adquiram as habilidades necessárias para a execução de suas tarefas.

Para o autor Knapik (2006) o conceito de gestão de pessoas pode ser entendido como do “ conjunto de políticas e subsistemas que se preocupa com o gerenciamento estratégico das pessoas e leva a eficácia dos colaboradores em busca dos objetivos pessoais e empresariais.”

Já Para Gil (2001, p. 17) "Gestão de Pessoas é a função gerencial que visa à cooperação das pessoas que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos tanto organizacionais quanto individuais".

Fischer (2002, p.172) afirma que gestão de pessoas pode ser entendida como “a forma que a empresa se organiza para gerenciar e orientar os colaboradores no trabalho a fim de se alcançar os objetivos organizacionais e individuais.”

As pessoas pertencentes à organização podem criar pontos fracos ou fortes dentro da empresa, isso irá variar de acordo com a forma que a empresa é gerida, bem como seus processos de capacitação de pessoas.

Para Knapik (2006) os alguns dos objetivos da área de gestão de pessoas são:

- Motivar os colaboradores;

- Treinar e desenvolver funcionários;
- Criar uma vantagem competitiva;
- Proporcionar qualidade de vida aos funcionários;
- Gerenciar mudanças;
- Estabelecer uma política ética e de abertura;
- Focar na liderança;

Conclui-se que a empresa é composta por colaboradores que fazem com que a empresa tenha ou não sucesso, essas pessoas são os agentes de mudança dentro da organização. É necessário a participação efetiva e o comprometimento dos indivíduos para que se possa manter ou elevar o desempenho organizacional.

2.2 TREINAMENTO PROFISSIONAL

O treinamento é um importante meio para alavancar o desenvolvimento dos servidores públicos por meio da aquisição de novas técnicas, habilidades e uma nova postura, requisitos que são essenciais para a obtenção dos objetivos organizacionais.

Existem diversos conceitos de treinamento, para Chiavenato (1999, p.295) treinamento pode ser definido como:

“Processo de desenvolver qualidades nos recursos humanos para habilitá-los a serem mais produtivos e contribuir melhor para o alcance dos objetivos organizacionais. O propósito do treinamento é aumentar a produtividade dos indivíduos em seus cargos, influenciando seus comportamentos.”

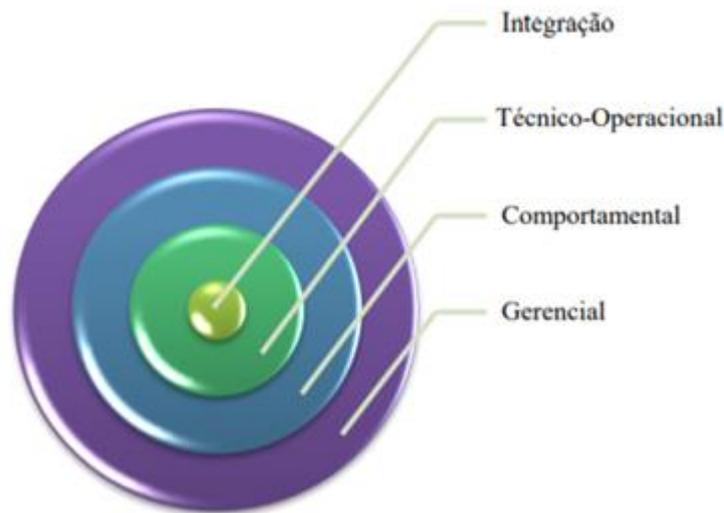
Ainda para Chiavenato (1999), inicialmente treinamentos foram considerados para desenvolver pessoas para ocupar respectivos cargos. Posteriormente, treinamentos se tornaram uma forma de alavancar os cargos. Hoje, treinamentos possibilitam desenvolver

competências, garantindo valor aos funcionários, a empresa e também a aqueles que usufruem dos produtos e/ou serviços da empresa.

Para Carvalho (1993, p 96) os principais objetivos do treinamento são:

“Preparar os colaboradores para a execução imediata das inúmeras tarefas características da organização por meio da transmissão de informações e do desenvolvimento de habilidades; dar oportunidades para o contínuo desenvolvimento pessoal, não somente em seus cargos atuais, como também para as outras funções para as quais o indivíduo pode ser considerado; mudar as atitudes dos indivíduos, com o objetivo de criar um clima satisfatório entre os empregados, aumentando a motivação dos mesmos e tornando-os mais receptíveis à supervisão e gerência.”

Figura 1 – Tipos de treinamento



Fonte: Milkovich (2000, p.79).

Para Milkovich (2000, p. 79), são diversos os tipos de treinamento:

“De integração (objetiva adaptar as pessoas à organização); técnico-operacional (busca a capacitação do indivíduo para o desempenho das tarefas específicas a serem realizadas); gerencial (procura desenvolver a competência técnica, administrativa e comportamental); comportamental (tem como intuito solucionar os problemas das interrelações no contexto do trabalho).”

Para os autores Milkovich e Bourdreau (2010) o treinamento trata-se do processo que busca adquirir habilidades, regras e atitudes, fazendo com que os colaboradores melhor se adequem para aquele respectivo setor e para sua respectiva função.

Nas empresas, o treinamento deve estar ligado ao ciclo de vida da organização. A vida de uma empresa é composta por fases que possuem características a serem alcançadas. Acompanhando esse processo, a empresa ao alterar suas características, alcançando novas, está desenvolvendo no seu ciclo de vida (BORINELLI, 1998). O treinamento é importante para que a empresa possa determinar seus objetivos, que por meio de processos de capacitação, possam ser concretizadas em um curto intervalo de tempo.

O treinamento desenvolve quatro tipos de mudanças:

- Transmitir informações;
- Desenvolver habilidades;
- Desenvolver ou modificar de atitudes;
- Desenvolver conceitos.

O objetivo do treinamento deve bem definido, para que não haja perda de tempo e recursos.

De acordo com Chiavenato (1999) o treinamento procura capacitar pessoas para executar determinadas funções e ocuparem determinado cargo. Novos cargos também podem ser alcançados, bem como outras habilidades podem ser aperfeiçoadas e/ou desenvolvidas.

O desenvolvimento abrange a organização como um todo e não a dividindo por setores, buscando as melhorias em longo prazo. Já o treinamento é realizado em curto prazo. É executado por pessoas ligadas à organização, normalmente profissionais ligados a área de gestão de pessoas, de forma que oriente os servidores nos aspectos relacionados ao processo desenvolvimento e mudança. (BOOG, 2007).

Para diversos autores, o desenvolvimento é visto como “reciclar” uma organização buscando a melhoria. Trata-se de renovar a cultura da organização e seus sistemas, ou seja, melhorar ferramentas com as quais os funcionários estão acostumados no seu dia-a-dia.

2.3 A ORIGEM DO TREINAMENTO NAS EMPRESAS

De acordo com Gil (2008), o processo de capacitação profissional teve início nas organizações por volta do século XX, visando a produtividade. Com o passar do tempo, os treinamentos deixaram de apenas capacitar pessoas para executar suas tarefas, e passaram a desenvolver o relacionamento entre pessoas e entre a organização.

Para Boog (2007) o treinamento se desenvolveu durante a segunda metade do século XX, buscando o preparo dos servidores sobre aspectos a serem melhorados na empresa, os preparando para eventuais mudanças.

Mello e Silva (2014) comentam que os treinamentos passaram por vários setores como a psicologia, sociologia e tecnologia da informação, mudanças que foram ocorrendo conforme a precisão no mercado. Os autores classificam o treinamento em vários períodos, sendo o primeiro período com foco no trabalho, ou seja, os trabalhadores eram vistos apenas como mão de obra e força de trabalho. Essa fase ocorreu por volta de 1950 a 1970.

O segundo período ocorreu por volta de 1960 a 1980, onde ainda os servidores eram vistos como meio de produção. Os processos de capacitação eram realizados exclusivamente com o objetivo de aumento de produtividade.

No terceiro período, entre os anos de 1970 a 1990, buscou-se o desenvolvimento das organizações, com foco na educação visto que a própria pessoa passa a ter maior conhecimento dos seus pontos fracos, tendo assim um processo de capacitação mais individualizado.

Por último, o quarto período buscou o conhecimento, tendo início em 1980 até os dias atuais, buscando alcançar a criatividade e inovação, e melhorar as tomadas de decisões.

Em tese, os treinamentos procuram por uma melhoria de tarefas atuais e pensam nas atividades que a empresa possa vir a realizar futuramente, preparando assim os funcionários para a execução.

Para a realização do treinamento, a empresa possui uma equipe responsável para passar os processos, ou até mesmo contrata um pessoal especialista nessa área.

O profissional responsável pelo treinamento e desenvolvimento, busca desenvolver atividades a curto, médio e longo prazo, observando quais são as habilidades que se destacam em cada um dos colaboradores, afim de aperfeiçoar os pontos fortes. Chiavenato (2004) comenta que formar vai além de informar, pois enriquece a personalidade de cada pessoa, e as organizações estão cada vez mais dando conta desse processo.

As organizações devem manter seu foco no desenvolvimento de potencial individual, preparando os funcionários para serem empreendedores. Atualmente, existem diversos movimentos para modificar os centros de treinamento e desenvolvimento, sendo de extrema importância que as empresas proporcionem as pessoas a passarem por processos de capacitação e atualização dentro do contexto da organização.

2.4 ESTRATÉGIA DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO – T&D

É através de capacitação, treinamento, conhecimentos, execução de tarefas que os servidores podem ajudar uma organização a atingir seus objetivos, motivando assim os envolvidos.

Conforme Araújo (2008), elenca algumas mudanças perceptíveis em uma organização no momento em que se opta por um treinamento, são elas:

- a) aumento de produtividade;
- b) melhoria na qualidade;
- c) otimização da eficiência;
- d) redução de custos, retrabalho;
- e) elevação cultural;

- f) aumento das habilidades e talentos;
- g) redução do índice de acidentes;
- h) melhoria do clima organizacional;
- i) aumento de motivação pessoal.

Diversos são os benefícios quando há programas de treinamento, adequando-os conforme a cultura da empresa e seu ramo de atuação. Segundo Araújo (2008), o setor T&D, foi criado para que as pessoas que são membros de uma organização fossem bem capacitadas para exercer suas respectivas funções e desenvolver seu potencial na posição que ocupam.

A origem da palavra estratégia vem do grego, significando “chefe do exercito”. De acordo com o Dicionário Michaelis, significa arte de conceber operações de guerra em planos de conjunto. Segundo Quinn (2001, p. 19), essa palavra era usada para se referir aos militares ao explicar o rumo para a guerra, buscando a vitória.

Com os anos, a palavra estratégia passou a ter uso comum, passando a significar a arte de aplicar os meios disponíveis com vistas à consecução de objetivos específicos. De acordo com Gil (2001, p. 136-137):

“[...] são várias as estratégias de treinamento disponíveis, onde para ele as mais importantes são: exposição, consiste em uma preleção verbal dos instrutores tem como finalidade transmitir o conhecimento aos treinandos; discussão em grupo favorece a reflexão a cerca de conhecimento obtidos através da leitura ou exposição; demonstração para ensinamento de habilidades manuais ou processos de rotina; estudo de caso depende de uma apresentação de fatos ou resumos narrativos de situações ocorridas em organizações tendo em vista sua análise pelos treinandos; dramatização representação de situações de uma maneira simulada; jogos atividades espontâneas realizadas por mais de uma pessoa, onde dirigida por critérios de perda ou ganho; leituras estratégia mais usada para transmitir informações nos programas de treinamento; instrução programada estratégia que consiste na apresentação aos treinandos de partes de informações na qual necessita de respostas certas a determinadas perguntas para poder dar sequência a leitura do texto.”

Para cada realidade das organizações existe uma estratégia de treinamento que melhor se aplica. Nesse momento, cabe aos gestores verificarem a melhor estratégia a ser adotada.

Para que um treinamento possa ser eficaz, são diversas as etapas a serem seguidas. De acordo com Dessler (2003, p.141):

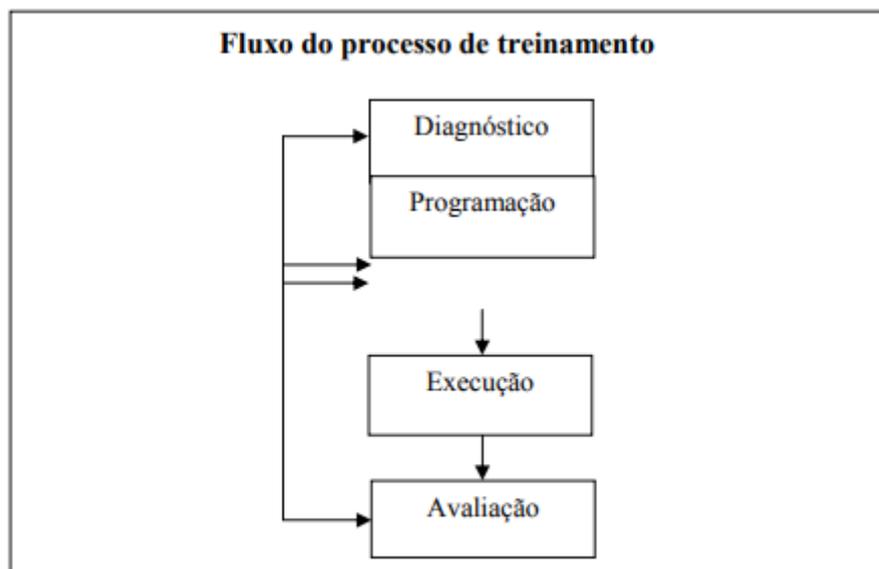
“[...] o primeiro passo para o processo de treinamento será determinar se o treinamento se faz necessário ou não, uma das formas abordada por ele é o levantamento das necessidades de treinamento nas quais são; identificar as necessidades específicas dos cargos, analisar o público para garantir de que o programa seja adequado como também especificar os objetivos do treinamento”.

O programa de Levantamento de Necessidades de Treinamento (LNT) deve ser contínuo, mantendo se nas organizações. Para Marras (2009, p.150) :

“O LNT é um programa contínuo, isto é, deve estar presente de forma constante na organização, exatamente para entender à sua demanda elástica. Além de ser um programa contínuo, pesquisar necessidades de treinamento é também uma responsabilidade compartilhada entre a área de T&D e todas as demais da empresa.”

O LNT consiste em um programa incessante dele parte as outras ações necessárias para o conhecimento como também corrigir as carências existentes na organização tendo em contra mão descobrir o que o funcionário tem a oferecer.

Figura 2 – Etapas do LNTD



Fonte: Marras (2009, p.150).

- Primeira etapa: diagnóstico do treinamento: É a fase na qual se faz o levantamento e a análise que dão subsídio ao plano de treinamento. O levantamento das necessidades responde basicamente a duas questões iniciais; quem deve ser treinado e o que deve ser aprendido (MARRAS, 2005).
- Segunda etapa: planejamento e programação: Consiste em um processo de desenvolvimento que se baseia na realidade na qual se tem pelo diagnóstico, que visa assegurar com a máxima eficácia possível acarretar ações essenciais para atingir os objetivos desejados (MARRAS, 2005).
- Terceira etapa: execução: a execução do treinamento consiste na aplicação prática daquilo que foi planejado como também programado para suprir as necessidades de aprendizagem detectadas na organização. Nessa etapa que se executa o treinamento onde se coloca em prática o que foi planejado e programado (MARRAS, 2005).
- Quarta etapa – Avaliação: É a última etapa do processo de treinamento, onde tem por finalidade aferir os resultados conseguidos comparativamente àquilo que foi planejado e esperado pela organização. A avaliação tem o propósito de certificar se o treinamento foi eficaz, ou seja, se o treinamento supriu as necessidades da empresa, colaboradores e cliente. (MARRAS, 2005).

2.5 IMPORTÂNCIA DO TREINAMENTO

O treinamento como é um processo direcionado para a equipe e não apenas para resultados individuais. Treinamentos são considerados como investimento de capacitação de profissionais. Logo, se pensa no crescimento, não só de pessoas ou equipes, mas também dos processos, e, por consequência, da organização como um todo. Araújo (2008) retrata motivos para as empresas adotarem o treinamento e desenvolvimento como uma ferramenta de melhoria:

- a) identificação de metas: no momento em que são definidas, estará se trabalhando com uma nova realidade, de forma que será necessário capacitar pessoas;

- b) identificação de gargalos: a sugestão é que se procure as áreas que precisam ser melhoradas, ou seja, é necessário que se busque o gargalo para realizar o T&D;
- c) falhas na comunicação: ao se tratar de negócios, essas decodificações podem trazer falhas de desempenho na operacionalização das atividades;
- d) remanejamento de pessoas: é muito comum em caso de substituições constantes motivadas pela ausência, não tão esporádica, de pessoas, implantação de novas tecnologias, novos procedimentos de maior complexidade, novos softwares, ou férias, ou mesmo faltas prolongadas motivadas por licença de saúde ou por treinamento fora da empresa;
- e) modernização da organização: enfocando a atualização do maquinário e equipamentos da organização como um todo, observa-se uma carência por parte das pessoas na organização pelo simples fato de agora ser necessária uma adaptação à nova situação;
- f) recém-formado com conhecimento aquém do desejável: existe deficiência nos métodos de aprendizagem, uma vez que instituições de ensino colocam pessoas não qualificadas no mercado;
- g) natureza das atividades desenvolvidas pela organização: “não é o tamanho da empresa que determina ou justifica a necessidade do treinamento, mas a natureza das atividades que nela se desenvolvem” (RÉUS, 2002);
- h) comprometimento da alta direção: este comprometimento é considerado fundamental para o sucesso de qualquer tipo de programa, e com o T&D não é diferente. A atitude da alta direção e das pessoas que detêm o poder de decisão é fundamental porque tende a propiciar um ambiente adequado para o desenvolvimento de qualquer tipo de programa;
- i) diagnose da organização que aprende: isto quer dizer que as metas são estipuladas com base em uma cuidadosa diagnose organizacional plena que indica as necessidades de T&D de forma que os responsáveis por tal processo obtenham bons resultados

Cabe uma ressalva neste momento, pois na medida em que o treinamento deve estar sempre vinculado às reais necessidades identificadas e se compreendem tais necessidades, é fundamental saber quem é o maior responsável por este processo. Réus (2002, p.96) mostra

“que a função do gestor de pessoas não é só determinar as necessidades do processo, mas também fornecer os meios necessários para aplicação dos programas”. Portanto, o gestor é responsável pela percepção provocada pela carência de treinamento.

2.6 HISTÓRICO DO MUNICÍPIO DE TELÊMAGO BORBA

Telêmaco Borba é um município da região dos Campos Gerais do estado do Paraná. Segundo o IBGE, o município possui uma área territorial de 1382.86 km², sendo que aproximadamente 93% do território é de propriedade da Klabin. Possui uma população estimada em 77 276 habitantes (IBGE/2017) e em 2010 possuía 97,95% da população vivendo na área urbana. O seu Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) é de 0,734, considerado como alto pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD).

O município de Telêmaco Borba, no Paraná, por vezes é denominado como “Cidade da Klabin” e recebe alcunhas como “Cidade Papel” ou “Capital do Papel”(CORAIOLA, 2003; FERNANDES, 1974); Tais designações relacionam a origem do local às atividades industriais desenvolvidas na região a partir da instalação de uma fábrica de papel e celulose, ocorrida na década de 1940, pela família Klabin., bandeirantes, tropeiros e sesmeiros, entre outros (VIEIRA, 2015; TEIXEIRA, 2014).

Em 1941, o então Presidente Getúlio Vargas, geria um estado muito dependente de importações. A II Guerra Mundial alvoroçava o mundo e a compra de produtos estrangeiros estava tornando-se escassa e cara. Notou-se então que o país deveria ser autossuficiente na produção de diversos itens, entre eles, o papel(CORAIOLA, 2003; FERNANDES, 1974).

A fabricação de papel ficou ao encargo de industriais que instituiriam as Indústrias Klabin do Paraná Papel e Celulose S/A. O risco de implantação era grande visto que o projeto de construção era para o sertão do Paraná, onde não haviam casas, e nenhum quilômetro de estradas de rodagem, entretanto, havia uma vantagem, a existência de grande volume de matéria-prima para a fabricação do papel. (CORAIOLA, 2003; FERNANDES, 1974).

O primeiro núcleo operacional, com a função de criar a infraestrutura da fábrica de papel, fixou local na região central da Fazenda Monte Alegre e recebeu a denominação de Lagoa. As primeiras atividades realizadas foram as obras macadamizadas, que possibilitaram,

entre outros objetivos, a construção de uma usina hidrelétrica que forneceria energia às vilas e à fábrica. Essa hidrelétrica recebeu o nome de Mauá. Além da construção da usina houve a necessidade também da construção de um aeroporto, com pista de 950m, na época um dos maiores do Paraná, contava com um serviço aéreo regular entre São Paulo, Monte Alegre, Curitiba e vice-versa, pelos serviços aéreos Cruzeiro do Sul. (CORAIOLA, 2003; FERNANDES, 1974).

Em 1947, chegou a Monte Alegre como diretor administrativo das IKPC, Horácio Klabin, que determinou a alteração do mapa do Estado do Paraná, na região Sul do Brasil, construindo uma nova cidade, pois já existiam vários núcleos habitacionais na fazenda de Monte Alegre e para a Indústria era muito oneroso manter todo este pessoal dentro da fazenda que também já não atendia a demanda por mais habitações. Observou-se ainda, que começaram a surgir moradias clandestinas do outro lado do rio. Iniciou-se então, do lado oposto à fábrica com relação ao rio Tibagi o loteamento de 300 alqueires de terra, esse loteamento chamou-se Mandaçaia e mais tarde foi batizado com o nome de Cidade (CORAIOLA, 2003; FERNANDES, 1974).

Pela Lei Estadual n° 4.445, de 16 de outubro de 1961, foi oficialmente criado o Distrito Administrativo de Cidade Nova, no município de Tibagi. Em 5 de julho de 1963, através da Lei Estadual n° 4.738, sancionada pelo governador Ney Aminthas de Barros Braga, o distrito foi elevado à categoria de município emancipado com território desmembrado do município de Tibagi, porém com denominação definitivamente para Telêmaco Borba.

Para o município foi cogitado diversos nomes como Papelândia, Klabinópolis e Monte Alegre do Paraná. Entretanto, o nome escolhido foi Telêmaco Borba, através da ação bem articulada de Guataçara Borba Carneiro então presidente da Assembléia Legislativa do Estado e neto de Telêmaco Borba (CORAIOLA, 2003; FERNANDES, 1974).

Pela lei municipal n° 58, de 16 de agosto de 1966, foi criado o distrito de Imbaú, cuja localidade antes era denominada Cirol. Já pela lei estadual n° 11220, de 8 de dezembro de 1995, o distrito de Imbaú foi elevado à categoria de município com uma área de 331,199 km², desmembrando-se do município de Telêmaco Borba (CORAIOLA, 2003; FERNANDES, 1974).

2.6.1 A SECRETARIA MUNICIPAL DE ASSISTÊNCIA SOCIAL

A Secretaria Municipal de Assistência Social de Telêmaco Borba é uma das Secretarias que compõem a Prefeitura Municipal de Telêmaco Borba. A mesma é composta pelos órgãos denominados Casa Lar, Abrigo, Albergue, CRAS Monte Alegre, CRAS Cidade Nova, CRAS Rio Alegre, CREAS, Liberdade Cidadã, Centro de Convivência da Juventude (CCJ), Centro de Convivência da Criança (CCC), Centro de Convivência do Idoso (CCI), Centro de Convivência do Adolescente (CCA) e Conselho Tutelar.

Em sua totalidade, são 30 servidores que compõem o quadro de administrativos da Secretaria. Os servidores possuem idades variadas, sendo de cargos comissionados e efetivos. São divididos entre homens e mulheres, com tempo curto de experiências nos cargos, pois são da nova gestão da Prefeitura Municipal que iniciou no ano de 2018.

A secretária de assistência social é a vice-prefeita Rita Mara de Paula Araujo e a atual equipe da SMAS é composta pelos chefes: Rosilda Vilas Boas Chaves Calado como Chefe da Divisão de Proteção Social Básica, Cleverson Silva dos Santos como Chefe da Divisão de Proteção Social Especial, Mara Rita Lemes Zattoni como Chefe da Seção de Obras Sociais – SOS, Celia Regina Sobrinho de Andrade como Chefe da Divisão de Capacitação e Geração de Trabalho e Renda, Leny Yanke Iarosz como Chefe da Seção de Ensino Artesanal, Noeli Biscaia de Lima como Chefe da Seção de Ensino Profissionalizante e Andriele Quadros de Oliveira Ribeiro como Chefe da Seção de Proteção Social Especial.

Além das atividades realizadas pelos órgãos que a compõem que são de extrema importância para as comunidades, a SMAS também possui a Central de Alimentos, a qual é responsável pelo fornecimento de leite de soja e pães para as comunidades por meio de cadastro realizado previamente.

O setor de compras, é o responsável por adquirir os itens necessários para o melhor desempenho das atividades dos órgãos da SMAS, podemos citar como exemplo alimentos, vestuários, eletrodomésticos, eletrônicos, utensílios domésticos entre outros. A aquisição dos mesmos se dá pela modalidade de licitação.

É elaborado um cronograma geral pela Secretaria Municipal de Administração (SMA), nesse cronograma os itens são separados por categorias e prazos. A SMA envia para as demais secretarias esse cronograma para que as mesmas estejam elaborando as requisições ao compras e os termos de referência, para que as cotações sejam realizadas pela própria SMA. Desta forma é possível padronizar os itens pelas secretarias.

Os itens que são específicos, isto é, que são utilizados exclusivamente por determinada secretaria, não são cotados pela SMA.

3 METODOLOGIA

O capítulo está estruturado inicialmente explicando o tipo de pesquisa realizada, a população escolhida para a pesquisa, e por fim, o detalhamento do instrumento de coleta de dados.

Será definido como se dará a aplicação dos questionários antes e depois do treinamento a ser desenvolvido, assim como analisado os dados com base nas respostas dos servidores administrativos da Secretaria Municipal de Assistência Social (SMAS).

3.1. TIPO DE PESQUISA

A metodologia adotada foi a de caráter quantitativo, pois foram coletadas informações por meio de questionários aplicados com servidores da Secretaria Municipal de Assistência Social de Telêmaco Borba.

Para Mattar (2001), a pesquisa quantitativa busca a validação das hipóteses mediante a utilização de dados estruturados, estatísticos, com análise de um grande número de casos representativos, recomendando um curso final da ação. Ela quantifica os dados e generaliza os resultados da amostra para os interessados.

O método de pesquisa foi definido como um estudo de caso, sendo os dados coletados na SMAS (Secretaria Municipal de Assistência Social). Cervo e Bervian (1996, p.50) definem que o estudo de caso "é a pesquisa sobre um determinado indivíduo, família, grupo ou comunidade para examinar aspectos variados de sua vida".

Segundo Gil (2007, p. 17), pesquisa é definida como o procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos. A pesquisa desenvolve-se por um processo constituído de várias fases, desde a formulação do problema até a apresentação e discussão dos resultados.

Para se iniciar uma pesquisa, deve-se ter um problema, pois sem ele não há o porquê de se realizar um estudo sobre determinado caso, ou seja, pesquisar nada mais é que procurar uma resposta para determinada pergunta.

De acordo com Fonseca (2002, p. 20) “diferentemente da pesquisa qualitativa, os resultados da pesquisa quantitativa podem ser quantificados”. Como as amostras geralmente são grandes e consideradas representativas da população, os resultados são tomados como se constituíssem um retrato real de toda a população alvo da pesquisa. A pesquisa quantitativa se centra na objetividade. Influenciada pelo positivismo, considera que a realidade só pode ser compreendida com base na análise de dados brutos, recolhidos com o auxílio de instrumentos padronizados e neutros. A pesquisa quantitativa recorre à linguagem matemática para descrever as causas de um fenômeno, as relações entre variáveis, etc. A utilização conjunta da pesquisa qualitativa e quantitativa permite recolher mais informações do que se poderia conseguir isoladamente.

A pesquisa quantitativa vem da tradição das ciências naturais, onde as variáveis observadas são poucas, objetivas e medidas em escalas numéricas. Filosoficamente, a pesquisa quantitativa baseia-se numa visão dita positivista onde: as variáveis a serem observadas são consideradas objetivas, isto é, diferentes observadores obterão os mesmos resultados em observações distintas; não há desacordo do que é melhor e o que é pior para os valores dessas variáveis objetivas; medições numéricas são consideradas mais ricas que descrições verbais, pois elas se adequam à manipulação estatística. A essência da pesquisa quantitativa em ciência da computação é verificar o quão “melhor” é usar um programa/sistema novo frente à(s) alternativa(s). (WAINER, 2007).

Quando se tem dados numéricos parece ser uma resposta correta e óbvia, mas há outro aspecto que deve ser considerado. A pesquisa quantitativa só tem sentido quando há um problema muito bem definido e há informação e teoria a respeito do objeto de conhecimento, entendido aqui como o foco da pesquisa e/ou aquilo que se quer estudar. Esclarecendo mais, só se faz pesquisa de natureza quantitativa quando se conhece as qualidades e se tem controle do que se vai pesquisar. (Silva & Simon, 2005).

Segundo Gil (1999), as pesquisas descritivas têm como finalidade principal a descrição das características de determinada população ou fenômeno, ou o estabelecimento de relações entre variáveis. São inúmeros os estudos que podem ser classificados sob este título e uma de suas características mais significativas aparece na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados. Esse tipo de pesquisa, segundo Sellitz et al. (1965), busca descrever um fenômeno ou situação em detalhe, especialmente o que está ocorrendo, permitindo abranger, com exatidão, as características de um indivíduo, uma situação, ou um grupo, bem como desvendar a relação entre os eventos.

Vergara (2000, p. 47) argumenta que a pesquisa descritiva expõe as características de determinada população ou fenômeno, estabelece correlações entre variáveis e define sua natureza. "Não têm o compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação". Cita como exemplo a pesquisa de opinião. Diferentemente dos autores anteriormente citados, Castro (1976) considera que a pesquisa descritiva apenas captura e mostra o cenário de uma situação, expressa em números e que a natureza da relação entre variáveis é feita na pesquisa explicativa.

“Quando se diz que uma pesquisa é descritiva, se está querendo dizer que se limita a uma descrição pura e simples de cada uma das variáveis, isoladamente, sem que sua associação ou interação com as demais sejam examinadas” (CASTRO, 1976, p. 66).

De acordo com Aaker, Kumar & Day (2004), a pesquisa descritiva, normalmente, usa dados dos levantamentos e caracteriza-se por hipóteses especulativas que não especificam relações de causalidade.

A elaboração das questões de pesquisa exige um profundo conhecimento do problema a ser pesquisado. “O pesquisador precisa saber exatamente o que pretende com a pesquisa, ou seja, quem (ou o que) deseja medir, quando e onde o fará, como o fará e por que deverá fazê-lo” (MATTAR, 2001, p. 23).

Para Triviños (1987, p. 110), “o estudo descritivo pretende descrever “com exatidão” os fatos e fenômenos de determinada realidade”, de modo que o estudo descritivo é utilizado quando a intenção do pesquisador é conhecer determinada comunidade, suas características, valores e problemas relacionados à cultura.

3.2. POPULAÇÃO E CENSO

Foi realizada uma pesquisa de levantamento, isto é, todos os servidores administrativos da Secretaria Municipal de Assistência Social responderão os questionários. São 30 servidores que compõem o quadro de administrativos da Secretaria, todos possuindo acesso ao sistema IPM e protocolo. Desta forma, o estudo fornecerá dados confiáveis sobre a mesma.

A pesquisa por população é o tipo de levantamento que obtém informações de todas as pessoas de um grupo, ou seja, a pesquisa por população é aquela que levanta dados de 100% dos participantes. Este tipo de abordagem tem como grande vantagem a exatidão das respostas. Isto acontece porque a margem de erro é teoricamente zero, visto que todas as pessoas são entrevistadas. A pesquisa por população é indicada para as pesquisas em que é possível conversar com todos os entrevistados. Quanto maior o grupo de entrevistados, maiores são as dificuldades para fazer uma pesquisa por população.

Os servidores possuem idades variadas, sendo de cargos comissionados e efetivos. São divididos entre homens e mulheres, com tempo curto de experiências nos cargos, pois são da nova gestão da Prefeitura Municipal que iniciou no ano de 2018.

3.3. INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

O instrumento consistiu na aplicação de questionários antes e pós-treinamento, a fim de avaliar o nível de conhecimento da amostra nas duas situações colocadas acima. O questionário de levantamento de necessidade de treinamento (conforme apêndice 1) aplicado foi elaborado seguindo o modelo aplicado pela Corporativa Brasil – Educação Empresarial, a qual atua em todo o país prestando serviços de educação e treinamento de líderes e gestores dos mais diversos segmentos, tal questionário visa levantar a necessidade de treinamento, as questões inseridas são alternativas (para serem assinaladas conforme a realidade) e de fácil compreensão.

As questões envolveram aspectos de pontualidade, quantidade de trabalho, interesse pelo trabalho, resistência no trabalho, disciplina, iniciativa, apresentação de ideias e

sugestões, cooperação - trabalho em equipe, apresentação do trabalho, compreensão do trabalho, dedicação à empresa, treinamento e por fim, interesse pelo seu departamento de trabalho. A medida que se conhece melhor a realidade dos servidores envolvidos, se torna mais fácil de identificar as áreas que possuem maiores deficiências, possibilitando assim um direcionamento do treinamento.

Ao ser identificado o programa correto de treinamento e desenvolvimento de recursos humanos para uma organização, apresenta-se a possibilidade de diagnosticar suas possibilidades de adaptação às exigências do ambiente, o que, em última análise, irá determinar suas condições de sobrevivência.

Foi determinada uma data para aplicação do questionário, tal data foi definida previamente com a Secretaria envolvida para que não houvessem atrasos nas atividades cotidianas. O questionário foi aplicado pessoalmente aos servidores em data e horário previamente definidos. Foi explicado aos servidores a importância da seriedade nas respostas. Não houve necessidade de expor os nomes dos funcionários no momento do preenchimento do questionário.

Assim foram definidos os temas a serem trabalhados no treinamento bem como as datas, palestrantes e material utilizado. Após ocorrer o treinamento, será aplicado uma ficha de avaliação pós-treinamento pessoalmente (anexo 2) , buscando conhecer a opinião dos servidores a respeito dos assuntos tratados, bem como o domínio do(s) palestrante(s) quanto aos temas propostos. A ficha pós treinamento foi elaborada com base na proposta pela SATO, com umas alterações.

3.4 PROCEDIMENTOS DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS

A coleta de dados aconteceu in loco, ou seja, o pesquisador aplicou os questionários nos indivíduos amostra. A aplicação dos mesmos foi antes do treinamento, pessoalmente e individualmente com os indivíduos amostra, e após o treinamento sucessivamente.

Na primeira data definida, o aplicador entregou um questionário para cada um dos funcionários, os mesmos preencheram conforme as instruções passadas pelo aplicador, sendo elas apenas de assinalar a alternativa que condiz com a realidade do ambiente de trabalho.

Após todos terem preenchido os questionários, o aplicador tomou posse dos mesmos para análise e calculo das médias das respostas. É por meio das respostas dos servidores que

foi possível elaborar um treinamento adequado, atendendo as principais deficiências do ambiente de trabalho.

Após o treinamento, outro questionário foi aplicado, esse contendo 14 perguntas alternativas e 1 pergunta aberta para que os servidores pudessem manifestar sua opinião sobre o treinamento, bem como sugerir melhorias para os próximos.

A análise de dados se deu por meio de gráficos e também descritivamente, por meio de porcentagens. Os vários tipos de representação gráfica constituem uma ferramenta importante, pois facilitam a análise e a interpretação de um conjunto de dados. Os dados estatísticos assumem uma grande importância por expressarem numericamente o fato ou fenômeno estudado. Em geral, uma das primeiras etapas de uma pesquisa é o levantamento de dados e informações concernentes à área e ao objeto de estudo, sendo os resultados dessa investigação muitas vezes os condicionantes de todo o processo da pesquisa em suas várias etapas.

Gráfico circular ou setorial é um excelente recurso para comparar os valores de cada parcela de um conjunto de dados com o total. É feito tomando por base a figura de um círculo dividido em setores de tamanhos proporcionais aos valores que representam.

O tratamento dos dados para a sua elaboração é semelhante do gráfico retangular, no entanto, após definir os percentuais de todas as parcelas, cada uma delas será o elemento variável de uma regra de três que definirá a amplitude em graus, de cada parte do círculo.

O somatório dos setores deverá ser sempre de 360° ou 100% dos dados.

Quadro 1 – Amplitude em graus

$\begin{array}{l} 100\% \text{ _____ } 360^\circ \\ x \% \text{ _____ } n \text{ graus} \end{array}$
--

Algumas recomendações devem ser feitas para a elaboração dos gráficos setoriais. Os valores devem ser apresentados em ordem decrescente a partir da parte superior do gráfico e no sentido horário. Ao lado de cada setor, podem-se colocar os percentuais e os nomes de cada parcela. Este gráfico não deve ser usado quando são muitas parcelas nem quando existem muitas parcelas com valores muito semelhantes, sob pena de se perder uma das suas principais funções: a da comparação.

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 APLICAÇÃO DOS QUESTIONÁRIOS PRÉ TREINAMENTO

Os questionários foram entregues aos servidores pessoalmente e foi orientado os mesmos quanto ao preenchimento das alternativas e a importância da pesquisa. Não houveram recusas por parte dos servidores na prestação de informações.

Através das respostas dos funcionários, se tornou possível melhor direcionar os aspectos a serem abordados no treinamento, visto que há tópicos que melhor precisam ser trabalhados com os servidores. Nota-se a importância da abordagem motivacional para os servidores da secretaria, é necessário que os mesmos saibam da sua importância e da importância do seu trabalho para a organização. Um funcionário motivado produz mais, trabalha com mais dedicação. Outro aspecto a ser trabalhado é o diálogo entre os próprios funcionários, bem como entre funcionários e chefia, diálogos estes para apresentação de resultados, ideias ou até mesmo para expor problemas e situações que não agradam no ambiente de trabalho para que se possa buscar as soluções mais adequadas.

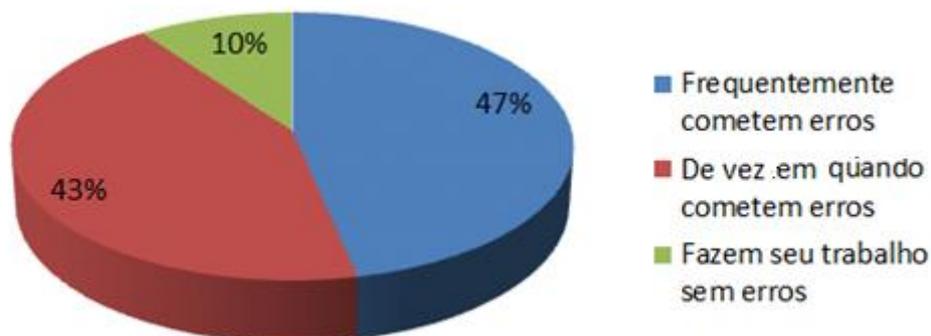
A abordagem técnica para aprimoramento dos conhecimentos dos funcionários também se faz necessária durante o treinamento, visto que os funcionários apresentam erros durante a execução dos seus respectivos trabalhos, os quais podem ser evitados quando se tem o conhecimento necessário.

Abaixo, serão apresentados os resultados de acordo com as respostas dos servidores bem como gráficos para melhor visualizar os resultados obtidos:

Referente à **qualidade do trabalho**: 14 servidores frequentemente cometem erros na execução do seu trabalho, 13 de vez enquanto cometem erros e 3 fazem seu trabalho sem erros. No gráfico a seguir é possível observar que 47% dos servidores cometem erros com frequência, 43% às vezes cometem, enquanto apenas 10% realizam seu trabalho sem erros.

Nota-se que a porcentagem de erros que acontecem no trabalho é grande. Erros esses que são causados muitas vezes por falta de orientação ou até mesmo de atenção. Treinamentos e orientação profissional são as chaves para diminuir a margem dos erros que acontecem.

Gráfico 1 – Avaliação da qualidade do trabalho

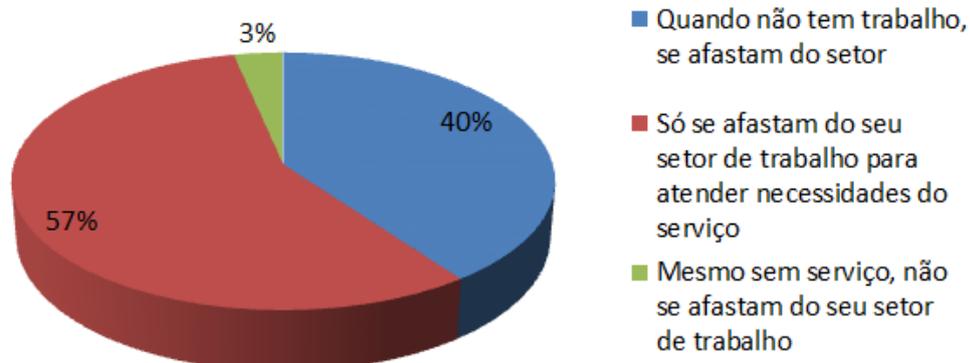


Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Sobre **pontualidade**, 40% dos servidores quando não tem trabalho se afastam do setor, 57% só se afastam do seu setor de trabalho para atender necessidades do serviço e apenas 3% se mantêm no local de trabalho mesmo sem serviço.

É necessário diminuir essa porcentagem de servidores que se afastam do local de trabalho por motivos não ligados especificamente ao seu respectivo serviço. Desta forma, é possível até mesmo reduzir a visão do público externo de que funcionários públicos trabalham pouco, ou não trabalham. Cabe uma orientação para que quando não houver trabalho, um servidor perguntar ao outro se não precisa de ajuda.

Gráfico 2 – Avaliação da Pontualidade

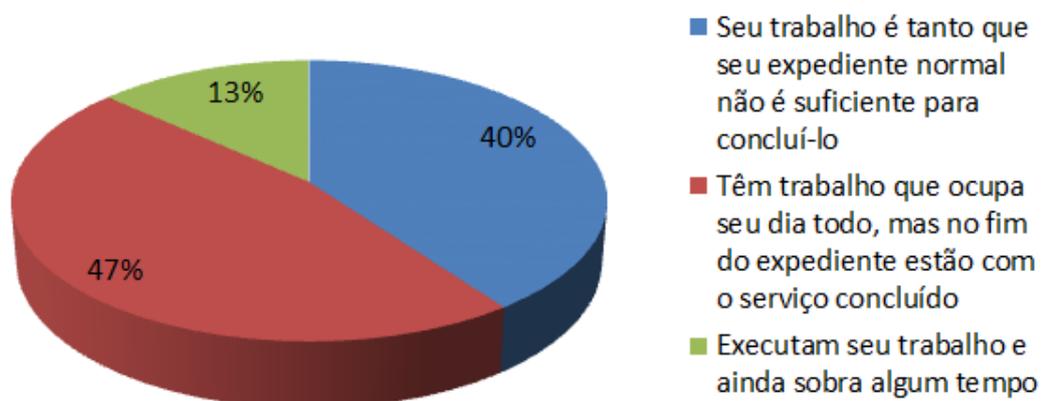


Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Sobre **quantidade de trabalho**: 40% dos servidores responderam que seu trabalho é tanto que seu expediente normal não é suficiente para concluí-lo; 47% responderam que tem trabalho que ocupa o seu dia todo, contudo, no final do expediente estão com o serviço concluído e 13% responderam que executam seu trabalho e ainda sobra algum tempo.

É necessário verificar a divisão de trabalho entre os servidores. O ideal é que o período de trabalho seja o suficiente para que os servidores concluam suas tarefas sem ter que levar trabalho para seus lares.

Gráfico 3 – Avaliação da Quantidade de trabalho

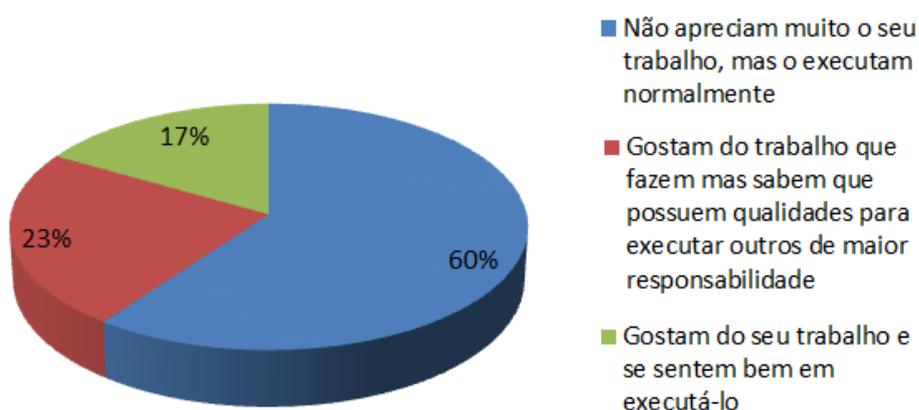


Fonte: Dados da pesquisa (2018).

A respeito do **interesse pelo trabalho**: 60% servidores responderam que não apreciam muito seu trabalho, mas o executam normalmente, 23% gostam do trabalho que fazem mas sabem que possuem qualidades para executar outros de maior responsabilidade e 17% gostam do seu trabalho e se sentem bem em executá-lo.

A quantidade de servidores que não apreciam seu trabalho é alta. É necessário verificar os motivos que levam os servidores a não gostarem daquilo que fazem. Sabe-se que um servidor que ama o que faz rende mais. Um aspecto importante a ser trabalhado é a motivação.

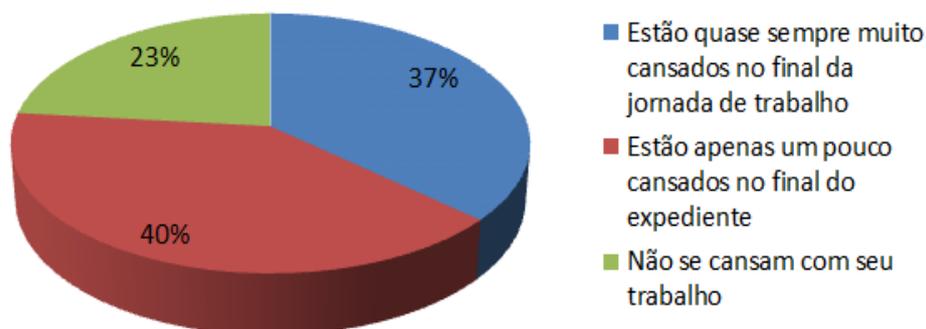
Gráfico 4 – Avaliação do Interesse pelo trabalho



Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Sobre **resistência no trabalho**: 11 servidores estão quase sempre muito cansados no final da jornada de trabalho, 12 estão apenas um pouco cansados no final do expediente e 7 não se cansam com seu trabalho.

Gráfico 5 – Avaliação da Resistência

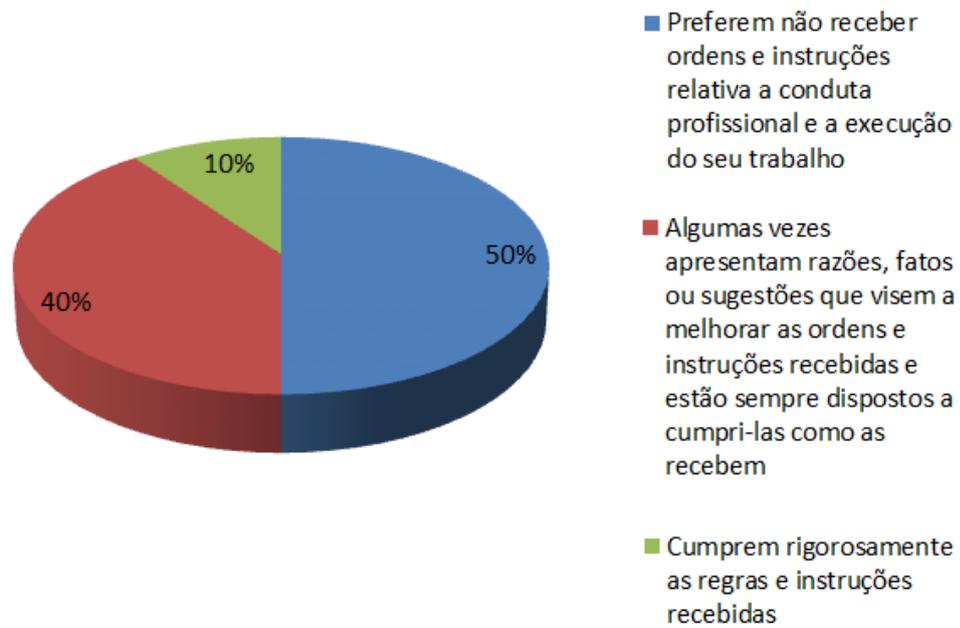


Fonte: Dados da pesquisa (2018).

A **respeito de disciplina**: 50% preferem não receber ordens e instruções relativa a conduta profissional e a execução do seu trabalho, 40/% algumas vezes apresentam razões, fatos ou sugestões que visem a melhorar as ordens e instruções recebidas e estão sempre dispostos a cumpri-las como as recebem e 10% cumprem rigorosamente as regras e instruções recebidas.

Infelizmente a atual coordenação da Secretaria Municipal de Assistência Social não possui o conhecimento técnico necessário na utilização do sistema e verificação dos dados. Por isso, boa parte dos funcionários não gosta de receber ordens sem antes apresentarem argumentos e seus respectivos pontos de vista.

Gráfico 6 – Avaliação da disciplina

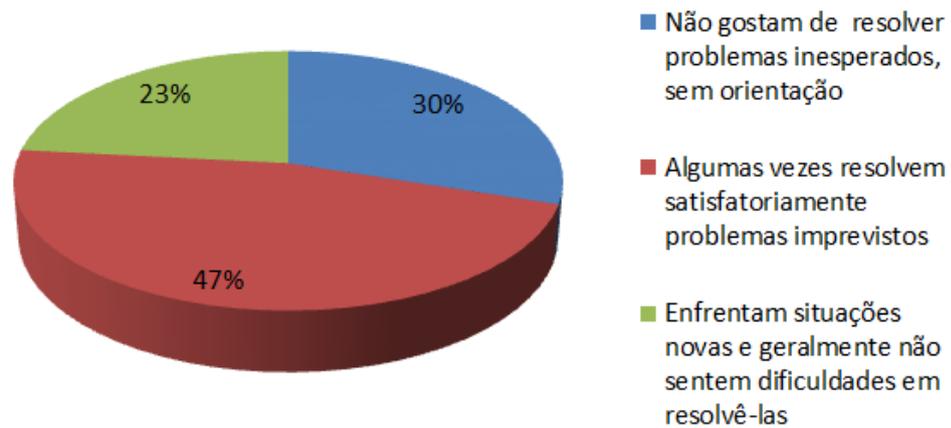


Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Sobre **iniciativa**: 30% servidores não gostam de resolver problemas inesperados, sem orientação, 47% algumas vezes resolvem satisfatoriamente problemas imprevistos e 23% enfrentam situações novas e geralmente não sentem dificuldades em resolvê-las.

O setor de compras é um setor que apresenta novidades e problemas a serem resolvidos diariamente, os funcionários devem ser proativos e estarem preparados para um serviço que foge da rotina e do comodismo. O diálogo entre funcionários e entre chefia e servidores é importante para que se possam tomar as decisões mais adequadas.

Gráfico 7 – Avaliação da Iniciativa

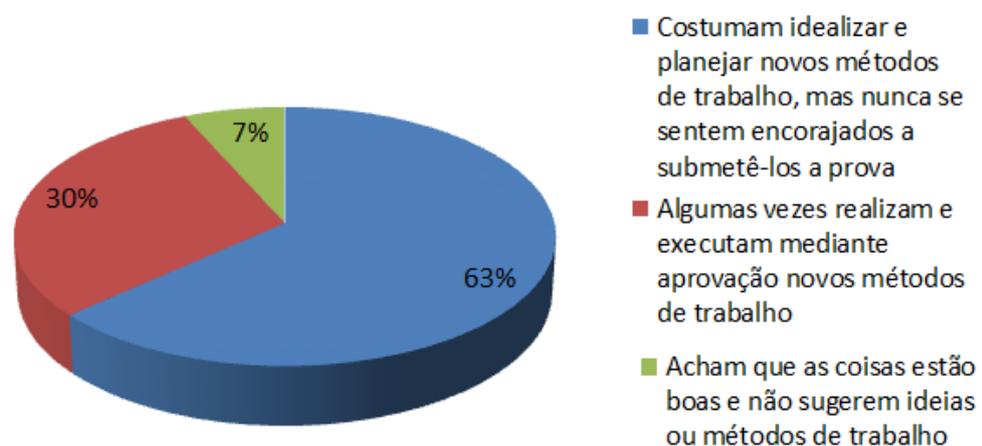


Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Sobre a **apresentação de ideias e sugestões**: 63% servidores costumam idealizar e planejar novos métodos de trabalho, mas nunca se sentem encorajados a submetê-los a prova, 30% servidores algumas vezes realizam e executam mediante aprovação novos métodos de trabalho e 7% dos servidores acham que as coisas estão boas e não sugerem ideias ou métodos de trabalho.

Sempre existirão aspectos que poderão ser aprimorados em um ambiente de trabalho. Faz-se necessário a realização de reuniões periodicamente para que os funcionários possam apresentar seus resultados, bem como sugestões de melhorias. A SMAS não apresenta a cultura de realizar reuniões para serem discutidas as rotinas de trabalho.

Gráfico 8 – Avaliação de ideias e sugestões

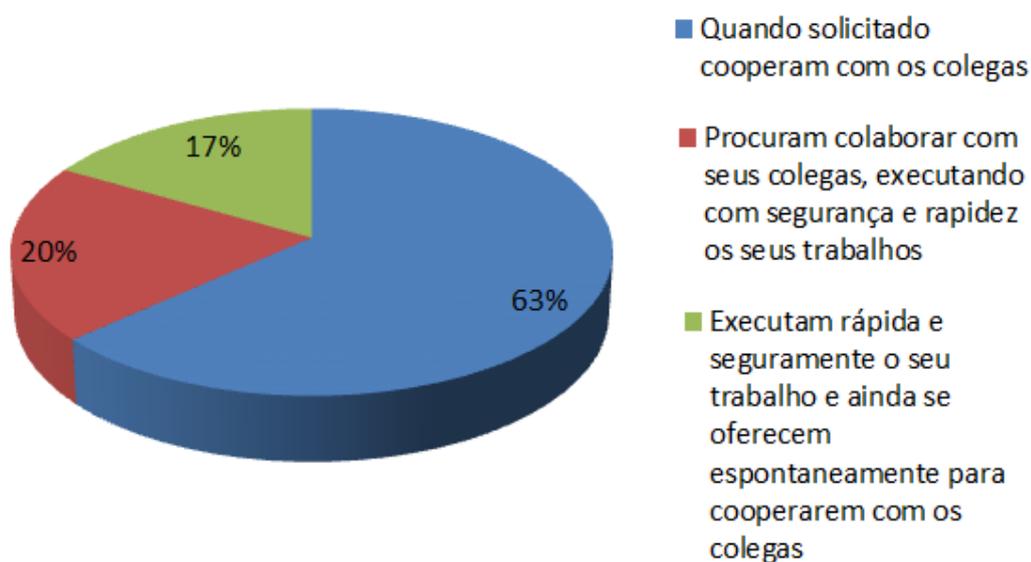


Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Sobre **trabalho em equipe**: 63% dos servidores quando solicitado cooperam com os colegas, 20% procuram colaborar com seus colegas, executando com segurança e rapidez os seus trabalhos e 17% executam rápida e seguramente o seu trabalho e ainda se oferecem espontaneamente para cooperarem com os colegas.

No cenário atual da assistência social, cada funcionário é responsável por determinada tarefa, o que caracteriza uma divisão de tarefas. O problema é que na ausência de um funcionário, o outro não tem conhecimento sobre a atividade que seu colega realiza, gerando assim atrasos. É importante que os funcionários tenham conhecimento sobre o processo todo, para que possam estar auxiliando uns aos outros, bem como para que não existam problemas quando existirem ausências.

Gráfico 9 – Avaliação do trabalho em equipe

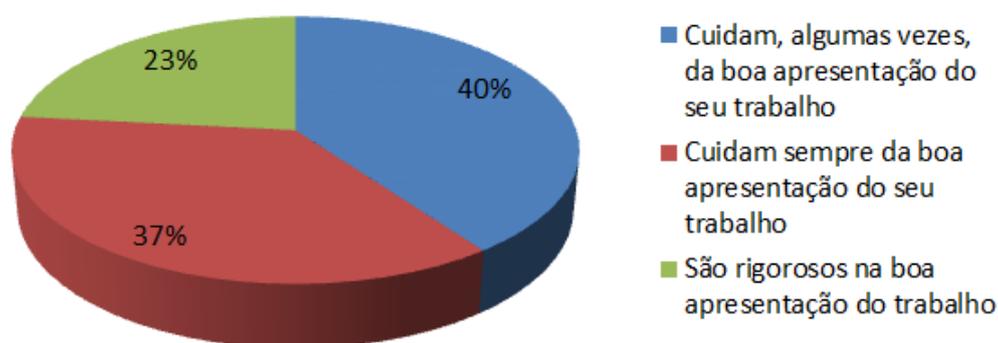


Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Sobre a **apresentação do trabalho**: 40% servidores cuidam, algumas vezes, da boa apresentação do seu trabalho, 37% cuidam sempre da boa apresentação do seu trabalho e 23% são rigorosos na boa apresentação do trabalho.

Os atuais chefes das divisões da SMAS possuem o hábito de questionar sobre o andamento do trabalho dos funcionários. Muitos deles apresentam planilhas de controle para que seja mais fácil de apresentar os dados e os resultados para a chefia quando os mesmos forem questionados. Nesse requisito, boa parte dos funcionários preza pela boa imagem do seu trabalho.

Gráfico 10 – Avaliação da apresentação do trabalho

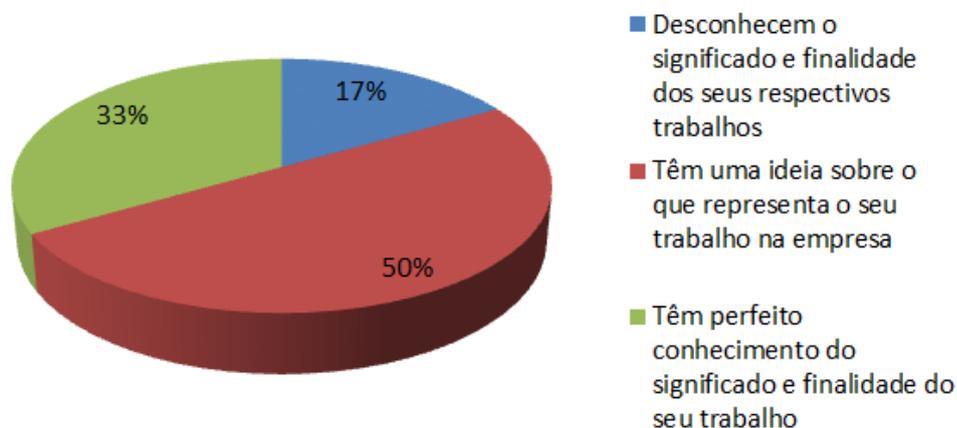


Fonte: Dados da pesquisa (2018).

A respeito da **compreensão do trabalho**: 17% dos servidores desconhecem o significado e finalidade dos seus respectivos trabalhos, 50% têm uma ideia sobre o que representa o seu trabalho na empresa, e 33% têm perfeito conhecimento do significado e finalidade do seu trabalho.

Espera-se que os funcionários tenham noção da sua importância para a organização e da importância das suas tarefas. Ainda existem funcionários que desconhecem o significado e finalidade do seu trabalho e isso precisa ser trabalhado por meio do treinamento. Se determinada função existe, é porque de alguma forma ela é importante para a organização.

Gráfico 11 – Avaliação da compreensão do trabalho

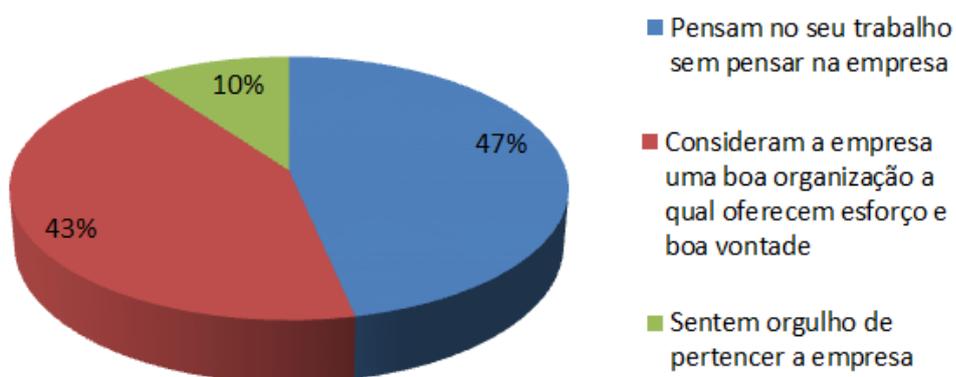


Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Sobre **dedicação na empresa**: 47% dos servidores pensam no seu trabalho sem pensar na empresa, 43% consideram a empresa uma boa organização a qual oferecem esforço e boa vontade e 10% sentem orgulho de pertencer a empresa.

A ideia de pensar apenas no trabalho e esquecer-se da empresa tem que acabar. O trabalho deve ser visto como parte de um processo o qual gera resultados que irá determinar a sobrevivência ou não de uma organização. É importante reconhecer a organização da qual fazem parte e dedicar-se.

Gráfico 12 – Análise da dedicação

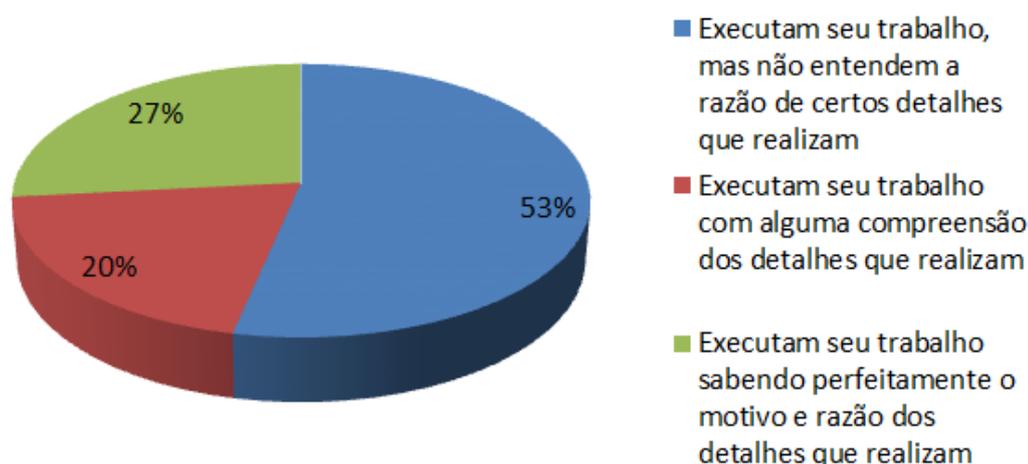


Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Sobre **treinamento**: 53% dos servidores executam seu trabalho, mas não entendem a razão de certos detalhes que realizam, 20% executam seu trabalho com alguma compreensão dos detalhes que realizam e 27% executam seu trabalho sabendo perfeitamente o motivo e razão dos detalhes que realizam.

A quantidade de servidores que não compreendem a importância do seu trabalho bem como a importância dos detalhes que fazem parte do processo de trabalho é grande. Nesse sentido, fica evidente a necessidade de um treinamento para os servidores. Só dessa forma eles poderão sanar suas dúvidas e estarem aprendendo mais sobre suas rotinas de trabalho. Para que se tenha melhores resultados, se faz necessário melhor preparar os funcionários.

Gráfico 13: Análise de Treinamento

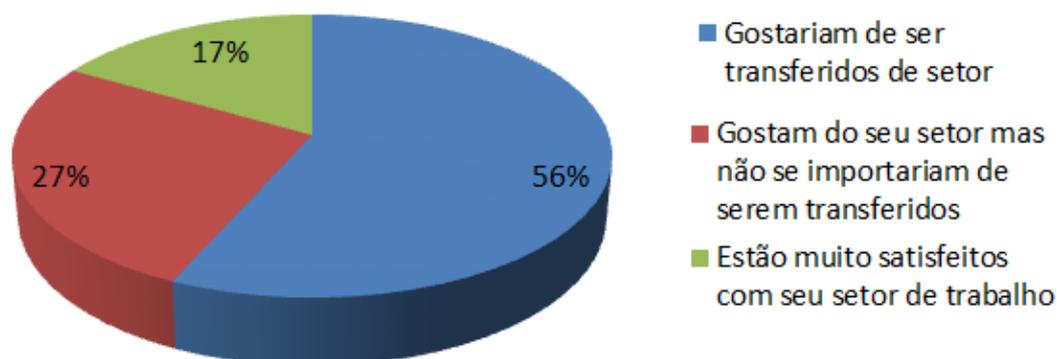


Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Sobre **interesse pelo seu departamento de trabalho**: 56% dos servidores gostariam de ser transferidos de setor, 27% gostam do seu setor, mas não se importariam de serem transferidos e 17% estão muito satisfeitos com seu setor de trabalho.

O número de servidores insatisfeitos por estarem no setor de compras da secretaria municipal de assistência social é grande. Sabe-se que o setor de compras é um setor de trabalho constante e com situações diversas no dia a dia. A insatisfação dos funcionários pode ser ocasionada por diversos motivos que precisam de estudo detalhado para poder ser resolvidos. Porém, sabe-se também da importância do diálogo quando existem situações que não estão agradando. Simplesmente mudar de setor não irá resolver os problemas.

Gráfico 14 – Avaliação do interesse pelo departamento de trabalho



Fonte: Dados da pesquisa (2018).

4.2. REALIZAÇÃO DO TREINAMENTO

As fichas aplicadas para os funcionários administrativos da Secretaria de Assistência Social buscavam verificar a necessidade ou não da realização de treinamentos para os servidores. Com base nas respostas, ficou evidente que treinamentos precisariam ser realizados com aspectos voltados para os âmbitos motivacionais e profissionalizantes.

O treinamento aconteceu nos dias 02 e 05 de julho de 2018. Os responsáveis pelo treinamento foram dois servidores pertencentes ao Recursos Humanos da Prefeitura Municipal de Telêmaco Borba. Os servidores administrativos da Secretaria de Assistência Social foram todos liberados para que pudessem participar.

No dia 02 de julho, o treinamento aconteceu nos períodos da manhã e tarde, o assunto tratado abrangeu o sistema IPM e o sistema de protocolo. Foram trabalhados aspectos de funcionalidade dos sistemas, com maior foco para a área de compras e almoxarifado, que são as ferramentas mais utilizadas pelos servidores, e foi aberto o momento para que os mesmos pudessem tirar suas dúvidas e fazer sugestões.

No segundo dia, 05 de julho, o treinamento foi voltado para os aspectos motivacionais, devido aos resultados negativos da pesquisa realizada anteriormente ao treinamento. Com base nos resultados, a maioria dos servidores não estão satisfeitos com a área que estão atuando, que se sentem cansados e sobrecarregados com as tarefas que executam. Também não se sentem a vontade em expor suas ideias por receio das mesmas não serem aceitas.

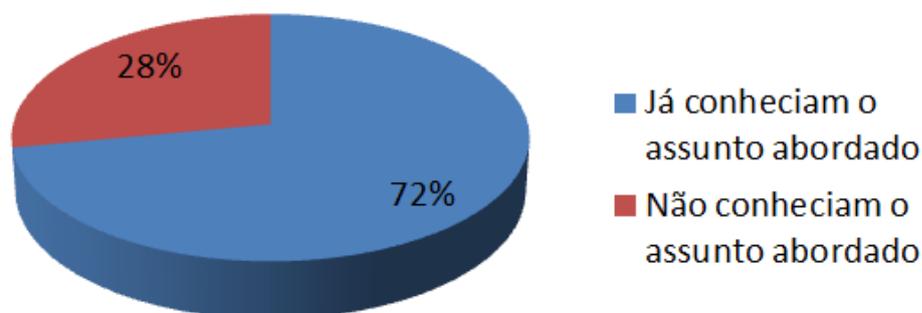
Buscou-se focar na importância que os servidores possuem para a Secretaria na qual estão atuando. Houve a sugestão de reuniões mensais por parte dos servidores, bem como a realização de treinamentos motivacionais.

4.3. QUESTIONÁRIOS PÓS TREINAMENTO

Conforme o anexo 2 deste trabalho, foi aplicado um questionário aos servidores após a realização do treinamento. Os questionários foram entregues pessoalmente logo em seguida do término do segundo dia de treinamento. Não houve recusas de respostas por parte dos servidores.

Abaixo, seguem os gráficos para que se possa melhor visualizar as respostas dos servidores sobre a realização do treinamento.

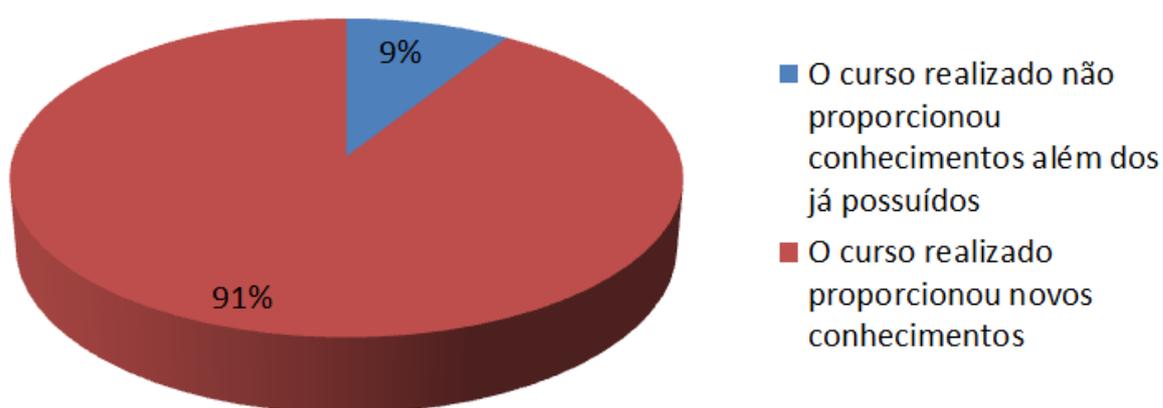
Gráfico 15 – Assunto Abordado



Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Nos aspectos dos assuntos abordados, a maioria dos servidores já conheciam os temas tratados. 72 % dos servidores responderam que já conheciam enquanto 28% responderam que não conheciam o assunto abordado. Vale ressaltar que no primeiro dia de treinamento os assuntos tratados foram o sistema IPM e o sistema de protocolos, ferramentas essas que fazem parte do dia a dia dos funcionários. Apenas no segundo dia foram tratados assuntos ligados a motivação profissional.

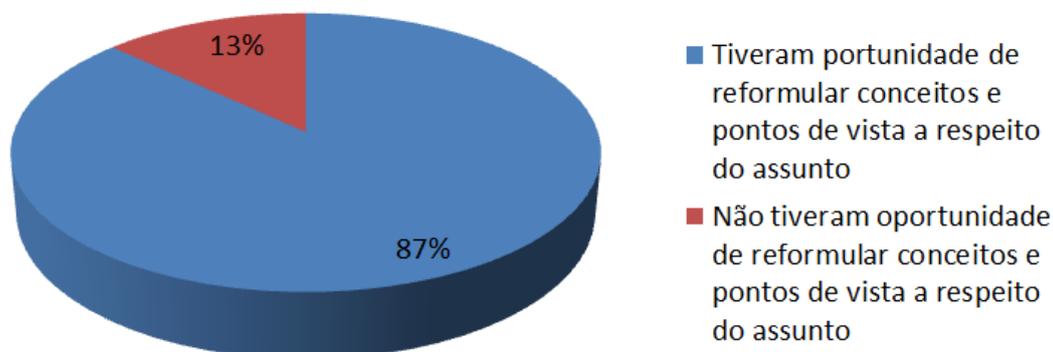
Gráfico 16 - Conhecimentos com o curso



Fonte: Dados da pesquisa (2018).

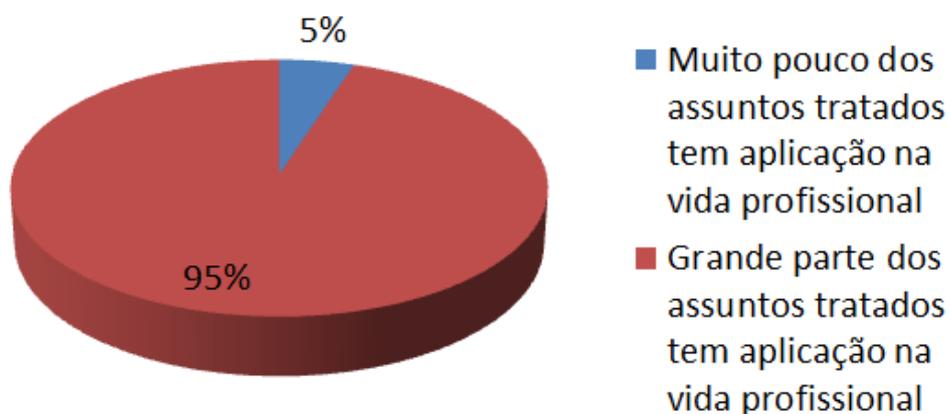
Para 91% dos servidores o curso realizado proporcionou novos conhecimentos, e apenas para 9% dos servidores o curso não proporcionou conhecimentos além dos já possuídos.

A dificuldade dos servidores é constante quando se trata da utilização das ferramentas principalmente do sistema IPM, visto que o sistema apresenta diversas funções as quais os servidores não tinham conhecimento necessário para a utilização. Com o treinamento, foi possível melhor compreender o uso das ferramentas dos sistemas estudados.

Gráfico 17 - Oportunidade de reformular conceitos

Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Para 87% dos servidores, o treinamento foi um momento em que tiveram oportunidade de reformular conceitos e pontos de vista a respeito do assunto. E 13% dos servidores responderam que não tiveram oportunidade de reformular seus conceitos e pontos de vista.

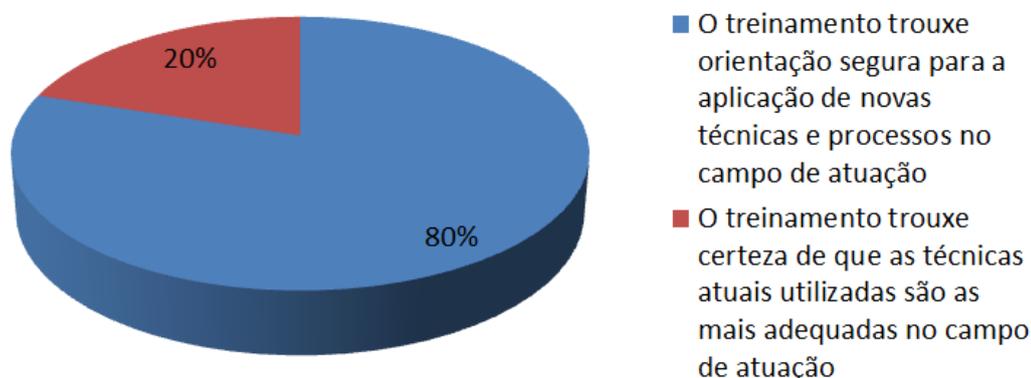
Gráfico 18 - Aplicação Prática

Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Para 95% dos servidores, grande parte dos assuntos tratados tem aplicação na via profissional, e apenas para 5% muito pouco dos assuntos tratados tem aplicação na vida profissional.

O treinamento foi direcionado a fim de sanar as duvidas nos aspectos que os funcionários apresentam maiores dificuldades, visto que quando ocorrem erros no trabalho há perda de tempo e produtividade, gerando muitas vezes retrabalho.

Gráfico 19 - Técnicas e processos

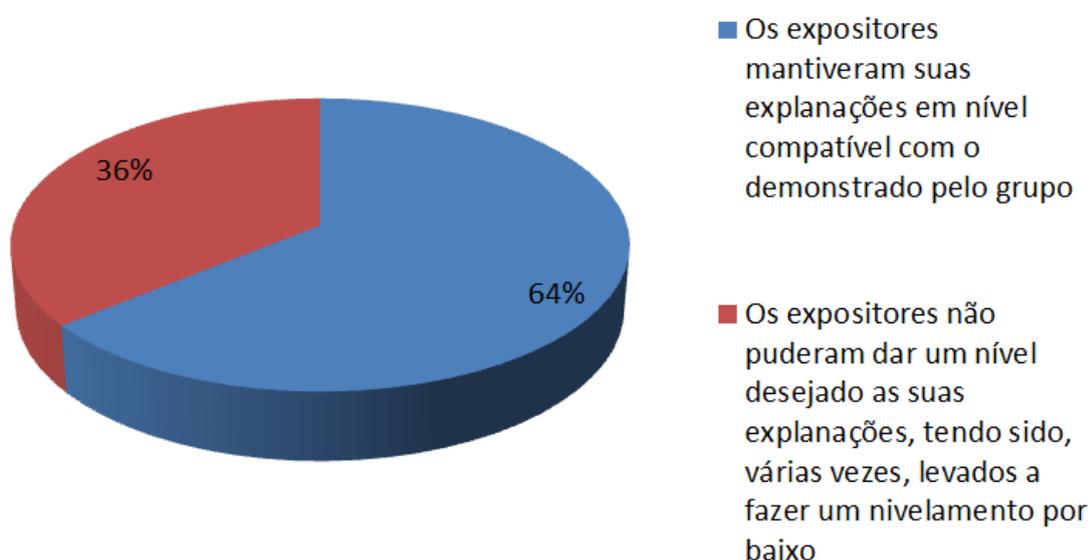


Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Para 80% dos servidores, o treinamento trouxe orientação segura para aplicação de novas técnicas e processos nos seus respectivos campos de atuação, e 20% dos servidores responderam que o treinamento trouxe certeza de que as técnicas atuais utilizadas são as mais adequadas para os seus respectivos campos de atuação.

Fica evidente que o treinamento trouxe melhorias para alguns servidores utilizarem novas técnicas e para outros o treinamento trouxe garantia de que as técnicas que eles vem aplicando são as melhores para seu campo de atuação.

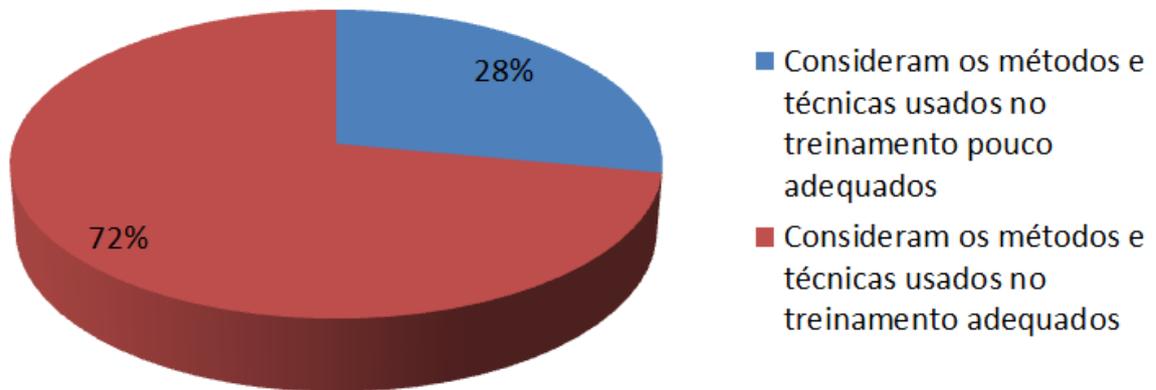
Gráfico 20 – Nível das explicações



Fonte: Dados da pesquisa (2018).

No que se diz respeito a explicação dos palestrantes, 36% dos servidores responderam que os expositores não puderam dar um nível desejado as suas explicações, tendo sido, várias vezes, levados a fazer um nivelamento por baixo. Para 64% dos servidores, os expositores mantiveram suas explicações em um nível compatível com o demonstrado pelo grupo.

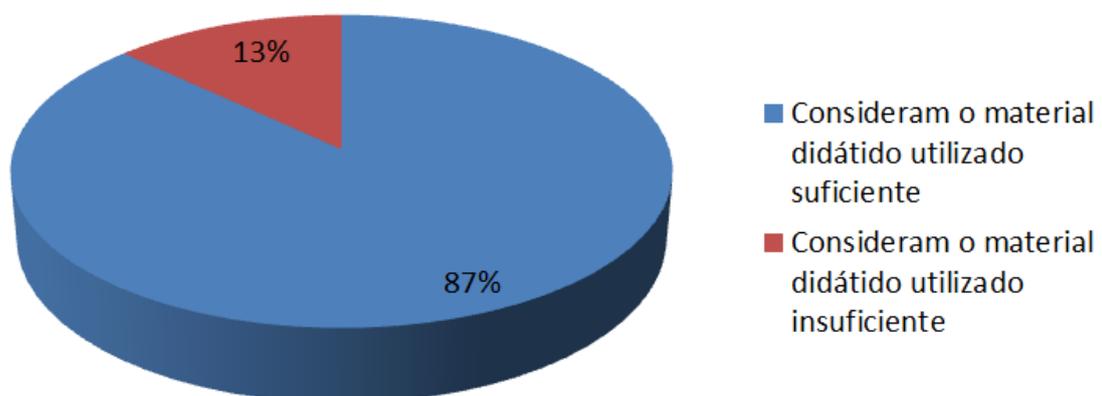
Sabe-se que ao trabalhar com pessoas, umas compreendem assuntos com mais facilidade com que outras. Para que haja compreensão da maioria, muitas vezes os palestrantes devem adequar sua linguagem bem como ter paciência ao explicar o assunto mais de uma vez quando necessário.

Gráfico 21 - Métodos e técnicas dos expositores

Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Para 72% dos servidores, os métodos e técnicas usados no treinamento adequados enquanto para 28% dos servidores os métodos e técnicas foram pouco adequados.

A maior parte dos servidores gostaram da metodologia utilizada. Na última questão do questionário pós treinamento foi reservada uma parte para que os servidores fizessem suas sugestões e comentários, porém não houveram sugestões de novos tipos de metodologia.

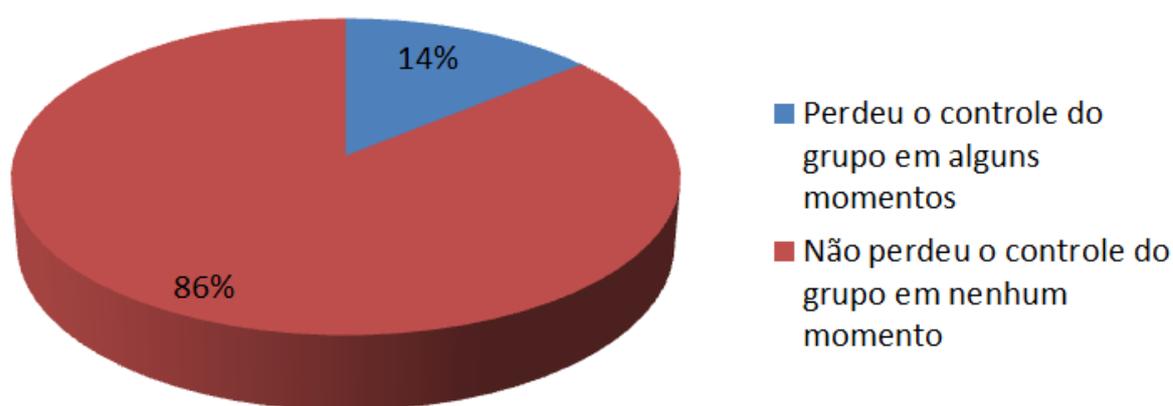
Gráfico 22 - Material Didático

Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Para 87% dos servidores o material didático disponibilizado para o curso foi suficiente, enquanto 13% dos servidores consideraram o material didático insuficiente.

Foram utilizados como material o próprio sistema IPM, apresentações de Microsoft Power-Point® e vídeos. A maioria dos participantes do treinamento mostraram-se satisfeitos com o material apresentado no mesmo, subentendendo-se que o material foi suficiente para o entendimento do conteúdo apresentado pelos palestrantes. Além dos participantes pedirem no final do treinamento as apresentações de slides para os palestrantes, mostrando assim relevância no conteúdo apresentado pelos mesmos.

Gráfico 23 - Controle de grupo

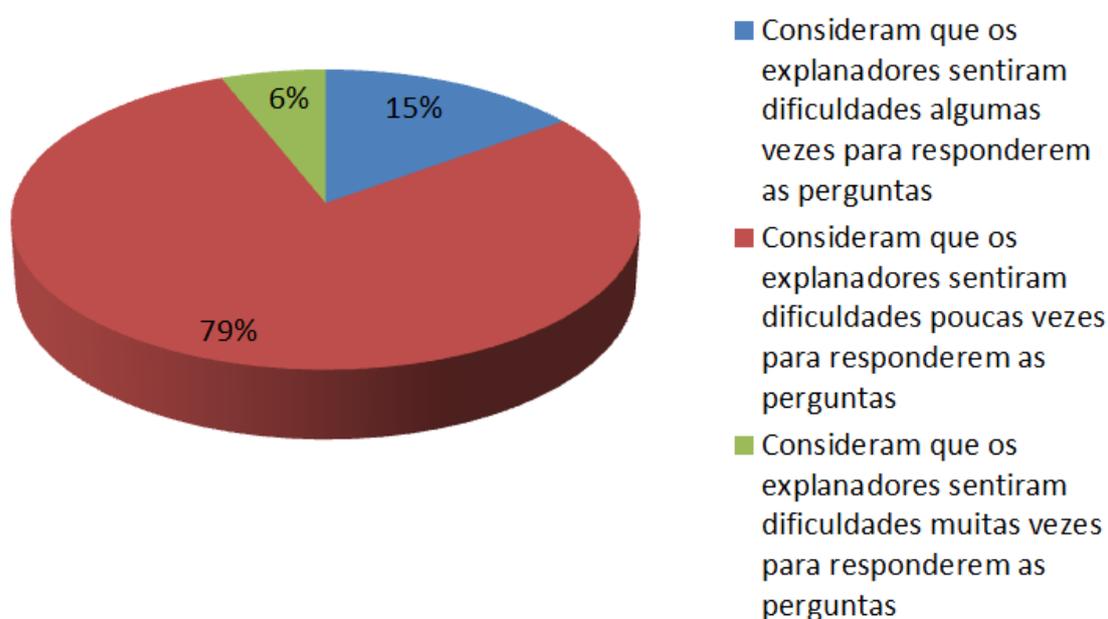


Fonte: Dados da pesquisa (2018).

No que se diz respeito a controle de grupo e liderança, 86% dos servidores responderam que os palestrantes não perderam o controle do grupo em nenhum momento e 14% consideraram que os palestrantes perderam o controle do grupo em alguns momentos.

Isso nos leva a crer que os participantes se interessaram e prestaram atenção no conteúdo transmitido pelos palestrantes, mostrando relevância na abordagem dos temas expostos e não desviando suas atenções.

Gráfico 24 - Respostas de perguntas



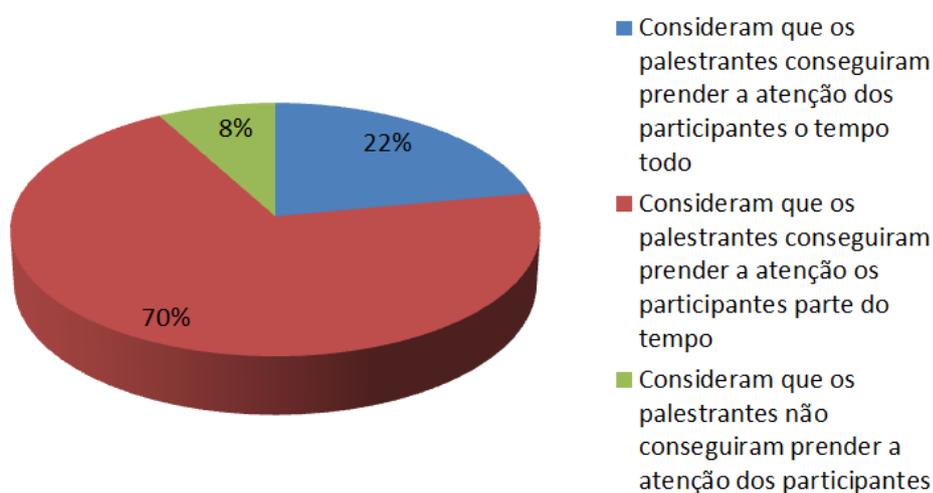
Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Para 79% dos servidores, os palestrantes sentiram dificuldades poucas vezes para responderem as perguntas, para 15% os palestrantes sentiram dificuldades algumas vezes no momento de darem as respostas e para 6% os palestrantes sentiram dificuldades muitas vezes para responderem as perguntas.

Analisando o conjunto das respostas nota-se que os palestrantes dominavam ou quase sempre o conteúdo apresentado no treinamento, sanando as dúvidas dos participantes, quando eles as tinham, e isso é algo de suma importância no que diz respeito a aprendizagem dos

participantes do treinamento. Tirar todas as dúvidas é primordial em um treinamento, e isso mostra competência e conhecimento por parte dos palestrantes, além de interesse no conteúdo pelos participantes.

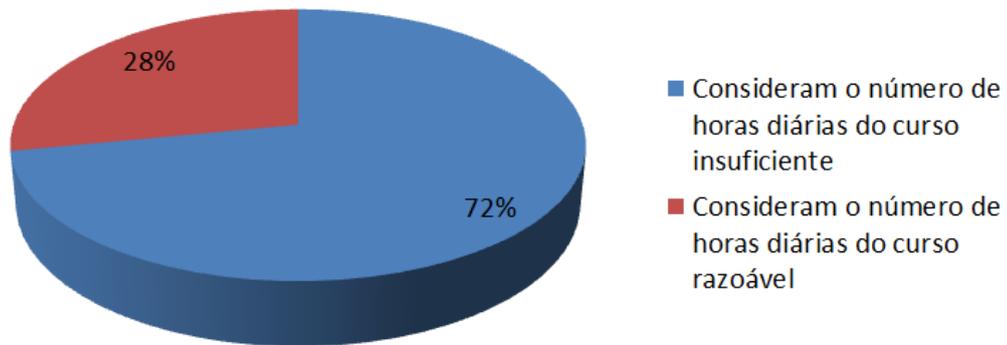
Gráfico 25 - Atenção dos participantes



Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Em relação ao gráfico acima, 70% dos servidores consideram que os palestrantes conseguiram prender a atenção dos participantes parte do tempo, 22% responderam que os palestrantes conseguiram prender a atenção dos participantes o tempo todo e 8% dos servidores responderam que os palestrantes não conseguiram prender a atenção dos participantes.

Isso quer dizer que os participantes gostaram de fato do treinamento e do conteúdo do mesmo apresentado pelos palestrantes. Mostrando relevância e importância o treinamento passado. O treinamento foi demandado por dificuldades apresentadas pelos servidores, e com o treinamento as mesmas puderam ser extinguidas na maioria dos casos.

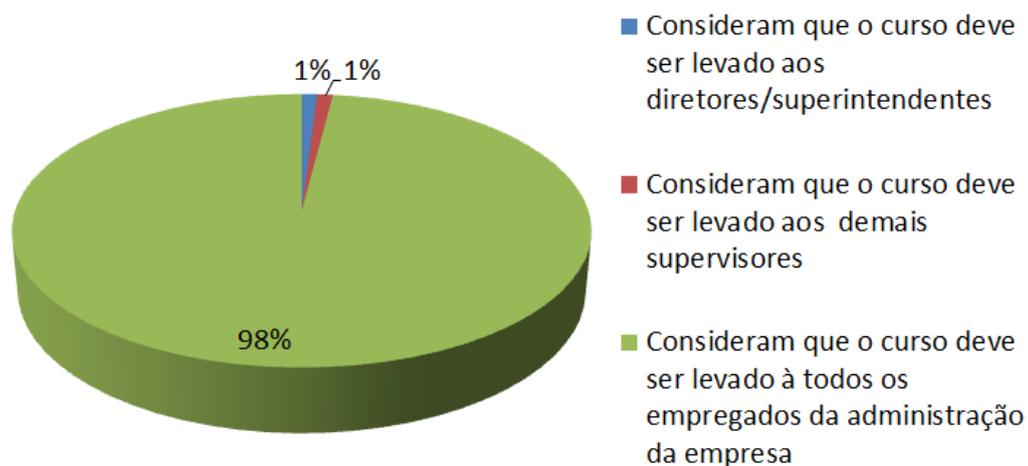
Gráfico 26 - Horas do curso

Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Para 72% dos servidores, o número de horas do treinamento foram consideradas insuficientes e para 28% dos servidores o número de horas foi considerada razoável.

Devido a complexidade do assunto abordado, dois dias de treinamento foram considerados insuficientes por parte dos participantes. Fica como sugestão para próximos treinamentos uma maior divisão dos assuntos a serem trabalhados e uma maior quantidade de horas destinadas para a realização de treinamentos.

Gráfico 27 – Abrangência do curso

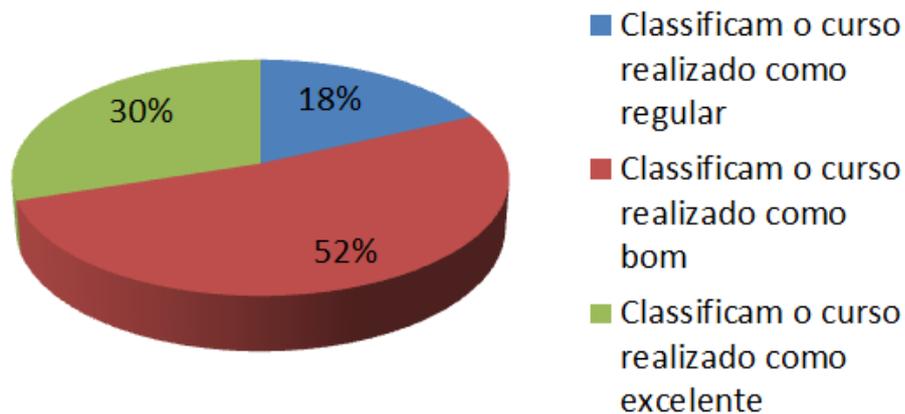


Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Para 98% dos servidores o curso deve ser levado a todos os empregados da administração da empresa, para 1% o curso deve ser levado aos diretores/superintendentes e para 1% o curso deve ser levado aos demais supervisores.

Os participantes consideraram que o treinamento realizado deve ser levado as demais funcionários da Secretaria e também aos diretores e supervisores, visto que os mesmos também possuem acesso aos sistemas e é interessante que todos tenham conhecimento da realidade da organização que atuam.

Gráfico 28 - Classificação do treinamento



Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Para 52% dos participantes o curso foi classificado como bom, para 30% o curso foi classificado como excelente e para 18% o curso foi classificado como regular.

De forma geral, o treinamento realizado apresentou-se bom de acordo com os resultados acima, ficando evidente que de forma geral os assuntos abordados atingiram as expectativas dos participantes. Isso mostra-se positivo, tendo em vista que o objetivo do treinamento era propiciar novos conhecimentos aos participantes.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a realização do treinamento de capacitação profissional propiciado aos servidores administrativos da Secretaria Municipal De Assistência Social (SMAS), buscou-se maior capacitação dos servidores para as suas funções demandadas, além de menor quantidade de retrabalho (índice de erros), maior conhecimento e agilidade na operação do sistema IPM e sistema de protocolos, além de maior desenvolvimento e motivação para o trabalho no órgão público (PMTB).

Como o treinamento em sua maioria mostrou-se satisfatório, o mesmo será empregado em outros setores da PMTB, como ferramenta primordial para aprendizado e conhecimento por parte dos servidores do órgão referido.

Portanto, diante do supra exposto, considera-se que foi proposta resolução do problema apresentado de forma simples, direta e prática, em conformidade com as necessidades de ajustes evidenciadas nas pesquisas aplicadas.

Considera-se o objetivo geral atingido visto que diversos foram os benefícios proporcionados pela realização do treinamento de capacitação profissional e consequentemente também os objetivos específicos elencados foram atingidos, visto que foram identificados os aspectos que os servidores apresentavam maiores dificuldades, que ia além apenas do conhecimento técnico, mas envolvia também aspectos motivacionais.

Como sugestão, se mostra importante a realização de treinamentos aprofundados para os servidores, assim como a capacitação profissional no momento em que o servidor assume o cargo.

Para um maior aprofundamento sobre a temática tratada no presente trabalho, sugere-se analisar e estudar individualmente cada uma das variáveis, isto é, dificuldades que interferem na aprendizagem dos servidores quanto as ferramentas utilizadas no seu dia a dia no trabalho, para fins de determinar maior consistência qualitativa neste contexto.

REFERÊNCIAS

- AAKER, D. A.; KUMAR, V.; DAY, G. S. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Atlas, 2004;
- ARAÚJO, Luis César G.de; GARCIA, Adriana Amadeu. **Gestão de pessoas**. São Paulo: Atlas, 2006;
- BORINELLI, Márcio Luiz. **A identificação do ciclo de vida das pequenas empresas através das demonstrações contábeis**. Dissertação de Mestrado, Florianópolis, 1998.
- BOOG. G.; BOOG, M. **Manual de Treinamento e Desenvolvimento: processos e operações**. São Paulo: Pearson, 2006;
- BRASIL, IBGE. **Perfil dos Estados e Municípios Brasileiros**. 2014.
- CARVALHO, Antônio Vieira de. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Ed. Pioneira, 1993;
- CASTRO, C. M. **Estrutura e apresentação de publicações científicas**. São Paulo: McGraw-Hill, 1976;
- CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. 4. ed. São Paulo: Makron Books, 1996;
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas – O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999;
- CHIAVENATO, I. **Recursos Humanos: O Capital Humano das Organizações**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2004;
- CORAIOLA, André Miguel Sidor. **Capital do Papel: a história do município de Telêmaco Borba**. Curitiba: A. M. S. Coraiola, 2003;

DESSLER, Gary. **Administração de Recursos Humanos**. 2ª. Ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003;

FISCHER. A. L., **Um resgate conceitual e histórico dos modelos de gestão de pessoas, in: As Pessoas na organização**, São Paulo: Gente, 2002;

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila;

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1994;

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999;

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas. 2001;

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007;

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008;

KNAPIK, J. **Gestão de Pessoas e Talentos**. Curitiba: Ibplex, 2006;

LACOMBE, Francisco José Masset. **Dicionário de administração**. São Paulo: Saraiva 2004;

MARRAS, J.P. **Administração de Recursos Humanos**, 13ª ed. São Paulo: Saraiva, 2009;

MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MELLO, Gélysses Andréa Ferraz; SILVA, Tamara Tatiane. **Treinamento e Desenvolvimento de líderes como ferramenta organizacional e empresarial**. São Paulo, 2014;

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito Administrativo brasileiro**. 22 ed. São Paulo: Malheiros, 1997;

MILKOVICH, George T. **Administração de Recursos Humanos: treinamento**. São Paulo: editora Atlas, 2000;

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

NELSON, Bob. **Faça o que tem de ser feito e não apenas o que lhe pedem**. Porto Alegre: Sextante, 2003;

QUINN, J. B. **O processo da estratégia**. Porto Alegre: Bookman, 2001;

RÉUS, C. ; **Proposta para a implantação do programa de qualidade no serviço publico: PQSP secretaria do estado da administração e previdência**. Curitiba, 2002.

SELLTIZ, C.; WRIGHTSMAN, L. S.; COOK, S. W. **Métodos de pesquisa das relações sociais**. São Paulo: Herder, 1965;

SENGE, Peter M. **A quinta disciplina**. São Paulo: Editora Best Seller, 1990;

SANTOS, Julio C. **Recursos humanos – conceitos, definições e planejamento**. Disponível em <http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/recursos-humanos-conceitos-definicoes-e-planejamento/48930/>;

SATO. **Ficha de Avaliação de Treinamento**. Disponível em http://www.sato.adm.br/rh/av_de_treinamento_questionario.htm.

SILVA, D. & SIMON, F. O. (2005). **Abordagem quantitativa de análise de dados de pesquisa: construção e validação de escala de atitude.** Cadernos do CERU, 2(16), 11-27.

TOLEDO, Flávio. **Administração de Pessoal: Desenvolvimento de Recursos Humanos.** São Paulo: Atlas, 1981.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação.** São Paulo: Atlas, 1987;

VERGARA, Sylvia C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 3.ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2000;

VIEIRA, Ana Flávia Braun. **A história se repete: os bastidores da instalação da Klabin em Telêmaco Borba.** Jornal Página Um. Castro, 2013;

VITURINO, Wagner M. **A importância do treinamento como processo de profissionalização dos servidores públicos municipais.** Piauí, 2015;

WAINER, Jaques. **Métodos de pesquisa quantitativa e qualitativa para a ciência computacao** Sociedade Brasileira de Computacao e Editora PUC, Rio de Janeiro, 2007;

WERNKE, Rodney, LEMBECK, Marluce, BORNIA, Antonio C. **As considerações e comentários acerca do capital intelectual.** Revista FAE. Curitiba, 2003.

APÊNDICES

Apêndice 1 – Ficha de levantamento de necessidade de treinamento



SECRETARIA MUNICIPAL DE ASSISTÊNCIA SOCIAL

FICHA DE LEVANTAMENTO DE NECESSIDADES DE TREINAMENTOS

Prezado Servidor,

Este instrumento tem por objetivo identificar necessidades treinamentos necessários à melhoria da qualidade das atividades profissionais realizadas por você. Solicitamos sinceridade e comprometimento no preenchimento considerando sua importância para a formulação e execução do Programa de Qualificação do Servidor Público.

Assinale os campos que melhor representem a sua realidade no ambiente de trabalho.

QUALIDADE DO TRABALHO

- Frequentemente cometo erros na execução do meu trabalho.
- De vez em quando cometo erros no meu trabalho.
- Faço o meu trabalho sem erros.

PONTUALIDADE

- Quando não tenho serviço, afasto-me algumas vezes do meu setor.
- Só me afasto do meu setor de trabalho para atender necessidades do serviço.
- Mesmo sem serviço, não me afasto do meu setor de trabalho.

QUANTIDADE DE TRABALHO

- Meu trabalho é tanto que o expediente normal não me basta para concluí-lo.
- Tenho trabalho que me toma o dia todo. Contudo, ao final do expediente, normalmente, estou com o meu serviço concluído.
- Executo o meu trabalho e ainda me sobra algum tempo.

INTERESSE PELO TRABALHO

- Não aprecio muito o meu trabalho, mas executo-o normalmente.
- Gosto do meu trabalho, mas sei que possuo qualidades para executar outros de maior responsabilidade.
- Gosto do meu trabalho. Sinto-me bem em executá-lo.

RESISTÊNCIA NO TRABALHO

- Estou, quase sempre, muito cansado no final da jornada de trabalho.
- Não me canso com o meu trabalho.
- Estou apenas um pouco cansado no final do expediente.

DISCIPLINA

- Prefiro não receber ordens e instruções relativas à minha conduta profissional e à execução do meu trabalho.
- Algumas vezes apresento razões, fatos ou sugestões que visem a melhorar as ordens e instruções recebidas. Mas estou sempre disposto a cumpri-las, tais como as recebo.
- Cumpro rigorosamente as ordens e instruções recebidas.

INICIATIVA

- Não gosto de resolver problemas inesperados, sem orientação de quem de direito.
- Algumas vezes resolvo satisfatoriamente problemas imprevistos.
- Enfrento situações novas e, geralmente, não sinto dificuldades em resolvê-las

APRESENTAÇÃO DE IDÉIAS E SUGESTÕES

- Costumo idealizar e planejar novos métodos de trabalho, mas nunca me sinto encorajado a submetê-los à prova.
- Algumas vezes idealizo e executo, mediante prévia aprovação, novos métodos de trabalho.
- Acho que as coisas estão boas, por isso não vejo razão para sugerir idéias ou novos métodos de trabalho.

COOPERAÇÃO - TRABALHO EM EQUIPE

- Quando solicitado, coopero com meus colegas.
- Procuro colaborar com meus colegas, executando com segurança e rapidez o meu trabalho.
- Executo rápida e seguramente o meu trabalho, e ainda ofereço-me, espontaneamente, cooperação aos meus colegas.

APRESENTAÇÃO DO TRABALHO

- Cuido, algumas vezes, da boa apresentação do meu trabalho.
- Cuido sempre de boa apresentação do meu trabalho.
- Sou rigoroso na boa apresentação do meu trabalho.

COMPREENSÃO DO TRABALHO

- Desconheço o significado e finalidade do meu trabalho, no conjunto das atividades da empresa.
- Tenho uma idéia sobre o que representa o meu trabalho, no conjunto das atividades da empresa.
- Tenho perfeito conhecimento da significação e finalidade do meu trabalho, no conjunto das atividades da empresa.

DEDICAÇÃO À EMPRESA

- Penso no meu trabalho, sem me lembrar da empresa.
- Considero a empresa uma boa organização, à qual, sempre que posso, ofereço o meu esforço e boa vontade
- Sinto orgulho de pertencer à empresa: considero-a a melhor empresa para a qual posso

oferecer meu esforço.

TREINAMENTO

- Executo o meu trabalho, mas não compreendo a razão de certos detalhes do que realizo.
- Executo o meu trabalho com alguma compreensão dos detalhes que realizo.
- Executo o meu trabalho sabendo perfeitamente o motivo e a razão dos detalhes do que realizo.

INTERESSE PELO SEU DEPARTAMENTO DE TRABALHO

- Gostaria de ser transferido para outro setor de trabalho.
- Embora goste do meu setor de trabalho, não me importaria de ser transferido para outro.
- Estou muito satisfeito com o meu setor de trabalho.

Apêndice 2 – Questionário Pós-Treinamento



SECRETARIA MUNICIPAL DE ASSISTÊNCIA SOCIAL

FICHA AVALIAÇÃO DE TREINAMENTO – QUESTIONÁRIO

CURSO	EXPOSITOR	DATA

Prezado (a) Servidor (a):

Sempre que programamos um curso ou seminário, temos em vista contribuir da melhor forma possível, para o desenvolvimento/formação dos funcionários da empresa. E você, quando participa de um curso, espera naturalmente que ele corresponda às suas expectativas.

Para sabermos se o curso que você acaba de fazer atendeu plenamente aos objetivos a que se propôs, ou se precisa ser reformulado ou aperfeiçoado em alguns pontos, precisamos colher suas opiniões a respeito do mesmo.

Contribua preenchendo todos os quesitos do presente questionário.

Ficaremos agradecidos pela sua valiosa colaboração.

ASSINALE A ALTERNATIVA QUE CORRESPONDA COM A REALIDADE DO TREINAMENTO APLICADO E MANIFESTE SUA OPINIÃO NAS QUESTÕES COM ESPAÇO RESERVADO

- 01. Já conhecia o assunto abordado?**
 sim
 não
- 02. O curso realizado:**
 não me proporcionou conhecimentos além dos já possuídos
 proporcionou-me novos conhecimentos sobre o assunto
- 03. Durante o curso ____ oportunidade de reformular conceitos e pontos de vista que tinha a respeito do assunto:**
 tive
 não tive

- 04. No meu entender _____ pontos do curso levaram-me a uma reflexão sobre a conveniência de introduzir modificações:**
() muito pouco do que se falou tem aplicação prática na minha vida profissional
() grande parte do que se falou tem aplicação prática na minha vida profissional
- 05. O curso:**
() trouxe-me orientação segura para a aplicação de novas técnicas (processos) no campo de minha atividade
() trouxe-me a certeza de que estou utilizando as técnicas (processos) mais adequados no campo de minha atividade profissional
- 06. O(s) expositor(es), à vista dessa circunstância:**
() manteve/mantiveram suas explanações em nível compatível com o demonstrado pelo grupo
() não pôde/puderam dar um nível desejado às suas explanações, tendo sido, várias vezes levado(s) a fazer um nivelamento por baixo.
- 07. Considero, de um modo geral, que os métodos e técnicas usados no treinamento pelo(s) expositor(es) foram:**
() pouco adequados
() adequados
- 08. O material didático utilizado foi:**
() suficiente
() insuficiente
- 09. Perdeu o controle do grupo (liderança):**
() Em alguns momentos
() Em nenhum momento
- 10. Sentiu-se _____ em dificuldades para responder às perguntas que lhe foram formuladas:**
() algumas vezes
() poucas vezes
() muitas vezes
- 11. Conseguiu:**
() durante todo o tempo
() durante parte do tempo prender a atenção dos participantes
Ou
() não conseguiu prender a atenção dos participantes
- 12. O número de horas diárias do curso foi:**
() insuficiente
() razoável
() excessivo
- 13. No meu entender, este curso deve ser estendido:**
() aos diretores/superintendentes
() aos demais supervisores
() à todos os empregados da administração da empresa
- 14. Classifico, de um modo geral, o curso realizado como:**
() ruim
() regular
() bom
() excelente
- 15. Utilize o espaço abaixo para apresentar, livremente, sugestões ou críticas que julgar necessárias, a respeito do curso concluído:**
-
