



UNIVERSIDADE FEDERAL DO TOCANTINS  
CAMPUS UNIVERSITÁRIO DE ARAGUAÍNA-TO  
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM LOGÍSTICA

**KLÉBER CARVALHO DE ARAÚJO**

**Gestão de Pessoas: treinamento e desenvolvimento de pessoas em uma  
empresa supermercadista da cidade de Araguaína - TO.**

**ARAGUAÍNA-TO  
2021**

**KLÉBER CARVALHO DE ARAÚJO**

**Gestão de Pessoas: treinamento e desenvolvimento de pessoas em uma empresa supermercadista da cidade de Araguaína - TO.**

Trabalho de conclusão de curso, apresentado à Universidade Federal do Tocantins (UFT) – Campus Universitário de Araguaína-TO, Curso de Tecnologia em Logística, para obtenção do título de Tecnólogo em Logística.

Orientador: Profº. Drº Degson Ferreira.

**ARAGUAÍNA  
2021**

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)  
Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Tocantins**

---

A663g      Araújo, Kléber Carvalho de .  
              Gestão de Pessoas: Treinamento e Desenvolvimento de Pessoas  
              em uma Empresa Supermercadista de Araguaína-TO . / Kléber  
              Carvalho de Araújo. – Araguaína, TO, 2021.  
              18 f.

              Artigo de Graduação - Universidade Federal do Tocantins –  
              Câmpus Universitário de Araguaína - Curso de Logística, 2021.  
              Orientador: Degson Ferreira

              1. Gestão de Pessoas. 2. Treinamento de Pessoas. 3.  
              Desenvolvimento de Pessoas. 4. Empresa Supermercadista. I. Título

**CDD 658.5**

---

TODOS OS DIREITOS RESERVADOS – A reprodução total ou parcial, de qualquer forma ou por qualquer meio deste documento é autorizada desde que citada a fonte. A violação dos direitos do autor (Lei nº 9.610/98) é crime estabelecido pelo artigo 184 do Código Penal.

**Elaborado pelo sistema de geração automática de ficha catalográfica da UFT com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).**


## KLÉBER CARVALHO DE ARAÚJO

**Gestão de Pessoas:** treinamento e desenvolvimento de pessoas em uma empresa supermercadista de Araguaína-TO.

Trabalho de conclusão de curso, apresentado à Universidade Federal do Tocantins (UFT) – Campus Universitário de Araguaína-TO, Curso de Tecnologia em Logística, para obtenção do título de Tecnólogo em Logística, e aprovado em sua forma final pelo Orientador e pela Banca Examinadora.


Aprovado em: 03/08/2021

### BANCA EXAMINADORA

Documento assinado digitalmente  
 Degson Ferreira  
Data: 10/08/2021 13:54:36-0300  
Verifique em <https://verificador.itl.br>

---

Prof.º Dr.º: Degson Ferreira (Orientador), UFT

Documento assinado digitalmente  
 Paola Silva  
Data: 09/08/2021 22:52:07-0300  
Verifique em <https://verificador.itl.br>

---

Prof.ª Dr.ª: Paola Silva, UFT

Documento assinado digitalmente  
 David Gabriel de Barros Franco  
Data: 09/08/2021 20:37:02-0300  
Verifique em <https://verificador.itl.br>

---

Prof.º Dr.º: David Gabriel de Barros Franco, UFT

Treinamento e Desenvolvimento de Pessoas em uma Empresa Supermercadista da Cidade de Araguaína-TO.

**Kléber Carvalho de Araújo<sup>1</sup>**

**Degson Ferreira<sup>2</sup>**

### **RESUMO**

No contexto da busca pela aquisição e manutenção da vantagem competitiva duradoura e sustentável no mercado, investir em treinamento e desenvolvimento de pessoas assume um papel de suma importância para as organizações. Nesse sentido, este artigo tem como objetivo analisar como é realizado o treinamento e desenvolvimento de pessoas em uma organização supermercadista da cidade de Araguaína-TO. Especificamente para alcançar tal objetivo, utiliza-se como principal matriz teórica informações sobre a moderna gestão de pessoas, especificamente trata-se do treinamento e desenvolvimento. A metodologia da pesquisa é exploratória de caráter qualitativo utilizando-se como principal instrumento de coleta de dados um questionário. Os resultados mostram que o treinamento ainda é insuficiente para alcançar os resultados que a empresa almeja, mas que estão na direção certa precisando apenas de alguns ajustes e mensurações para chegarem aos resultados desejados. Já em relação ao desenvolvimento, percebe-se certo comodismo dos colaboradores em não buscarem com afinco, ferramentas e conhecimento, bem como soluções para seu desenvolvimento profissional e pessoal na empresa onde estão inseridos.

**Palavras-Chave:** Gestão de Pessoas; Treinamento de Pessoas; Desenvolvimento de Pessoas; Empresa Supermercadista e Araguaína-TO.

### **ABSTRACT**

In the context of the search for the acquisition and maintenance of lasting and sustainable competitive advantage in the market, investing in people training and development assumes an extremely important role for organizations. In this sense, this article aims to analyze how the training and development of people is carried out in a supermarket organization in the city of Araguaína-To. Specifically to achieve this objective, information about modern people management is used as the main theoretical matrix, specifically it is about training and development. The research methodology is exploratory and qualitative, using a questionnaire as the main instrument for data collection. The results show that training is still insufficient to achieve the results that the company seeks, but that they are in the right direction, needing only a few adjustments and measurements to reach the desired results. In relation to development, there is a certain convenience of employees in not seeking diligently for tools and knowledge, as well as solutions for their professional and personal development in the company where they work.

**Keywords:** People Management; People Training; Developing people; Supermarket Company; and Araguaína-TO.

---

<sup>1</sup> Acadêmico do Curso de Tecnologia em Logística da Universidade Federal do Tocantins – UFT. E-mail: Kleber.carvalho@mail.uft.edu.br

<sup>2</sup> Doutor em Administração pela Universidade do Grande Rio – UNIGRANRIO. Professor Adjunto II do curso de Logística pela Universidade Federal do Norte do Tocantins – UFNT. E-mail: degson@mail.uft.edu.br

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>05</b>
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>06</b>
<b>2.1</b>	<b>Gestão de Pessoas .....</b>	<b>06</b>
<b>2.1.1</b>	<b>Treinamento de Pessoas .....</b>	<b>07</b>
<b>2.1.2</b>	<b>Desenvolvimento de Pessoas .....</b>	<b>09</b>
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA DA PESQUISA .....</b>	<b>10</b>
<b>3.1</b>	<b>Tipo de Pesquisa .....</b>	<b>10</b>
<b>3.2</b>	<b>Método de Pesquisa .....</b>	<b>11</b>
<b>3.3</b>	<b>Amostra da Pesquisa .....</b>	<b>11</b>
<b>3.4</b>	<b>Análise e Tratamento dos Dados .....</b>	<b>11</b>
<b>4</b>	<b>ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS .....</b>	<b>12</b>
	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>16</b>
	<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>17</b>

## 1. INTRODUÇÃO

Em um mercado cada vez mais acirrado, exigente e em constante desenvolvimento, onde se faz necessário o freqüente lançamento de novos produtos, serviços ou tecnologias, as empresas vêm buscando atitudes e soluções dentro da área de gestão de pessoas para manter a constante capacitação e desenvolvimento dos seus colaboradores a fim de torná-las e mantê-las produtivas, eficientes e competitivas.

A gestão de pessoas é constituída de processos, a saber: processo de provisão, aplicação, manutenção, desenvolvimento e monitoração. Vale ressaltar que no âmbito deste trabalho será estudado o processo de desenvolvimento, especificamente as atividades relacionadas ao treinamento e desenvolvimento de pessoas.

O treinamento e desenvolvimento (T&D) de pessoas são estratégias relevantes capazes de garantir o sucesso e a perenidade de qualquer empresa no mercado. Cabe observar que, embora o T&D se utilize de técnicas em comum, não possuem o mesmo significado, pois “[...] O treinamento prepara o homem para a realização de tarefas específicas, enquanto o desenvolvimento oferece ao treinando uma macrovisão, preparando-o para voos mais altos, a médio e longo prazos” (MARRAS, 2000 *apud* SILVEIRA, 2011, p.30).

Neste contexto, pode-se dizer que, o treinamento é a capacidade, conhecimento e atitudes do colaborador em efetuar as atividades previamente designadas pelos seus gestores. Por outro lado, o desenvolvimento refere-se ao conhecimento e habilidades desenvolvidas, não necessariamente adquiridas pelo cargo atual, e que juntamente com a ética e conduta do colaborador poderá levá-lo ao crescimento profissional e de carreira dentro da organização.

Uma questão que deve e merece ser enfatizada é que cada organização pode realizar o T&D de pessoas de acordo com suas necessidades e demandas específicas. No contexto desta diversidade e especificidade é que surge o problema de pesquisa: como é realizado o treinamento e desenvolvimento de pessoas em uma organização supermercadista da cidade de Araguaína-TO.

Tendo em vista esse problema de pesquisa, este trabalho tem como objetivo geral analisar como é realizado o treinamento e desenvolvimento de pessoas em uma organização supermercadista da cidade de Araguaína-TO. E como objetivos específicos, têm-se os seguintes: a) identificar como o treinamento de pessoas é

realizado nessa mencionada organização supermercadista; e b) verificar como é realizado o desenvolvimento de pessoas nessa mencionada organização supermercadista.

Diante do contexto apresentado, o presente estudo justifica-se pela sua importância e relevância tanto teórica quanto prática. Do ponto de vista prático, pretende-se contribuir no apoio a identificação de possíveis falhas e necessidades de treinamento e desenvolvimento de setores específicos do supermercado objeto de estudo, bem como na proposição de ações para os gargalos e necessidades identificadas. Do ponto de vista teórico, pretende-se contribuir para o avanço do conhecimento em uma área ainda pouco explorada conceitualmente na região Norte do país.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

Para fundamentação teórica será utilizado nesta obra artigos, livros e pesquisas de campo inerentes à Gestão de Pessoas, mais especificamente sobre dois processos dessa área, o Treinamento e o Desenvolvimento de Pessoas.

### **2.1 Gestão de Pessoas**

A G. P. (Gestão de Pessoas) é uma parte muito sensorial na mentalidade corporativa que predomina e na cultura das organizações. Ela é no geral contingencial e situacional, uma vez que ela subexiste por vários aspectos, como a estrutura da organização, os paradigmas organizacionais, a aparência de seu mercado, o ramo da organização, a automatização em uso, as diretrizes internas, o tipo de gestão e outras muitas variáveis. (CHIAVENATO, 2014)

É o procedimento que procura valorizar as pessoas que compõem as organizações, pois são elas que formam a parte “viva” dela, diferenciando os serviços, produtos e atendimentos. Dessa forma, o empreendedor busca deixar a visão de que a área de Gestão de Pessoas é apenas uma despesa e passa a determinar uma especial atenção ao capital humano, promovendo o desempenho eficiente das pessoas para alcançar os objetivos. Por este motivo a Gestão de Pessoas é tão importante, pois as empresas são constituídas exclusivamente de pessoas, e todo seu sucesso ou fracasso depende delas.



Vale destacar, no contexto deste artigo, o processo de desenvolvimento, especificamente as atividades de treinamento e desenvolvimento de pessoas, abordadas a seguir.

A Gestão de Pessoas é composta por processos, a saber: processos de provisão, aplicação, manutenção, desenvolvimento e monitoração de pessoas, como mostra a figura 1.

**Figura 1 – Processo de Desenvolver Pessoas**

Fonte: Chiavenato, 2010, p. 131



O fluxograma mostrado define uma metódica estrutura para que tenha como resultado final o desenvolvimento organizacional e traga como consequência o crescimento de que a compõem, a saber, as pessoas que as constituem.

Chiavenato (2014, p. 307) cita que:

As pessoas apresentam uma incrível capacidade de aprender e se desenvolver. A educação está no cerne dessa capacidade. Os processos de desenvolvimento de pessoas estão intimamente relacionados com a educação.

### 2.1.1 Treinamento de Pessoas

Para Chiavenato (2010), o treinamento é um ciclo contínuo composto por quatro etapas: diagnóstico, desenho, implementação e avaliação. O diagnóstico é o levantamento das falhas de treinamento dentro da organização. O desenho é a elaboração das ações de treinamento que serão aplicadas, tendo em base um

objetivo específico. A implementação consiste na execução e acompanhamento do programa de desenvolvimento. E a avaliação é a verificação dos resultados obtidos.

Chiavenato (2010, p. 373) ressalta que:

As necessidades de treinamento são as carências de preparo profissional das pessoas. A necessidade de treinamento é uma área de informação ou de habilidades que um indivíduo ou grupo precisa desenvolver para melhorar ou aumentar a sua eficiência, eficácia e produtividade no trabalho.

Sobre a duração do programa de treinamento, Chiavenato (2010, p. 374) defende que:

O treinamento das pessoas na organização deve ser uma atividade contínua, constante e ininterrupta. Mesmo quando as pessoas apresentam excelente desempenho, alguma orientação e melhoria das habilidades e competências sempre deve ser introduzida ou incentivada.

Ainda sob a égide da Lei nº 6.297, na década de 1990, que apoiava as empresas a investirem em treinamento, houve uma alta no potencial da capacidade de trabalho por parte dos funcionários, tanto qualitativa como quantitativa, chegando a se comparar com a média dos europeus e americanos. Contudo, sob o regime do então presidente da República Fernando Collor de Mello, em dezembro de 1990 foi abolida essa lei, fazendo com que a qualificação, a formação e a especialização da mão-de-obra no Brasil entrassem em declínio.

Segundo Marras (2005, p, 176):

Segundo os empresários consultados, o Brasil abandonou a era do fordismo, pois hoje, reconhecem, os empregados precisam ter capacidade de discernimento, têm de ser “inteligentes”. O empregado braçal, segundo eles, chega a ser um “peso morto”.

Como visto, o treinamento está focado na preparação das habilidades dos seus funcionários para melhorar seu desempenho dentro da organização. Vale ressaltar que esse processo deve ser um ciclo contínuo, mesmo quando apresentarem excelência nos resultados, pois com a constante evolução do mercado devem-se introduzir novas habilidades e competências.

### 2.1.2 Desenvolvimento de Pessoas

É através das pessoas que quase todos os processos são desenvolvidos nas organizações, para isso é necessário desenvolver e aprimorar o conhecimento dos colaboradores.

Chiavenato (2014, p, 307) defende que:

Desenvolver pessoas significa apenas dar-lhes informação e apoio suficiente para que elas aprendam novos conhecimentos, habilidades e competências e se tornem mais eficientes no que fazem. É, sobretudo, dar-lhes a formação básica para que aprendam novas atitudes, soluções, idéias, conceitos e que mudem seus hábitos e comportamentos e se tornem mais eficazes no que fazem.

Um fator preponderante da motivação para o trabalho é a possibilidade, partindo do próprio trabalhador, de conseguir enxergar uma trajetória de crescimento profissional. Ou seja, a busca por conhecimentos específicos, para um maior amadurecimento de suas atitudes e aperfeiçoamento de suas aptidões. Em termos simples, refere-se à necessidade de angariar ferramentas intelectuais para alcançar desejos antes apenas sonhados (Marras, 2005).

Nesse contexto, é de suma importância que as organizações desenvolvam seus colaboradores e forneça a eles o suporte para que consigam atingir seu crescimento profissional se tornando mais produtivos e ajudando no crescimento da organização, pois esta passará a ter em sua equipe pessoas mais capacitadas.

Investir no desenvolvimento das pessoas que realizam o trabalho nas organizações é investir na qualidade dos produtos e serviços e conseqüentemente, atender melhor os consumidores e ampliar vendas (TACHIZAWA et al, 2006).

A figura 2 mostra os estratos que envolvem o desenvolvimento de pessoas.

**Figura 2** – Ramificação de Desenvolver Pessoas

Fonte: Chiavenato, 2014, p. 308



Os dois estratos menores se referem ao indivíduo, como eles aprendem e se desenvolvem enquanto o maior já diz sobre a postura da organização perante essas mudanças de aprendizagem.

### **3. METODOLOGIA DA PESQUISA**

Partindo da concepção de que método é um procedimento ou caminho para alcançar determinado fim e que a ciência é a busca do conhecimento, podemos dizer que o método científico é um conjunto de procedimentos adotados com o propósito de atingir o conhecimento (PRODANOV; FREITAS, 2013).

O presente estudo se deu de forma qualitativa, uma vez que procurou descobrir através de um questionário com perguntas abertas e fechadas os processos e os desafios que permeiam o T&D na empresa supermercadista de Araguaína-TO. Teve como passo inicial a realização de uma pesquisa bibliográfica a qual teve o intuito de fundamentar a interrogativa de como são os processos bem como os principais desafios do T&D na empresa citada.

#### **3.1 Tipo de Pesquisa**

Refere-se à pesquisa como sendo a inquisição, o procedimento sistemático e intensivo, que tem por objetivo descobrir e interpretar os fatos que estão inseridos em uma determinada realidade (LEHFELD, 1991, apud GERHARDT; SILVEIRA, 2009, P, 31).

A pesquisa é caracterizada como sendo exploratória por não ter conhecimento aprofundado no assunto e teve como finalidade fazer a análise e a explicação se existe e, se existe como é feito todo o processo de treinamento e também de desenvolvimento organizacional na citada empresa.

Este tipo de pesquisa tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses. A grande maioria dessas pesquisas envolve: (a) levantamento bibliográfico; (b) entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; e (c) análise de exemplos que estimulem a compreensão (GIL, 2007 apud GERHARDT; SILVEIRA, 2009, P, 35).

### 3.2 Método de Pesquisa

A fim de atingir melhor resultado aos objetivos delineados foi necessário um levantamento bibliográfico mais detalhado por meio de livros, sites, artigos e que tratavam especificamente do assunto. Para tanto foi realizada uma pesquisa de campo que teve como característica o critério qualitativo levando em consideração diferentes horários e setores para melhor absorção de dados no que diz respeito ao T&D.

### 3.3 Amostra da Pesquisa

A pesquisa foi realizada em uma empresa supermercadista que faz parte de uma rede de supermercados na cidade de Araguaína-TO. A empresa está presente na cidade há 28 anos tendo seu início aqui mesmo na então capital econômica do estado do Tocantins e conta hoje com cinco lojas e um Centro de Distribuição que atua na área varejista e atacarejo.

A referida pesquisa foi respondida por colaboradores de vários setores como: Açougue, Padaria, Depósito, Hortifruti e outras áreas inerentes ao atendimento ao cliente seja ele direto ou indireto, bem como em áreas processuais a fim de garantir melhor homogeneidade e veracidade dos dados por eles fornecidos. A amostra contou com a colaboração de 15 pessoas de um total de aproximadamente 300 funcionários tendo como percentual cerca de 5% da população de uma das lojas da referida empresa.

### 3.4 Análise e Tratamento dos Dados Coletados

No que diz respeito ao instrumento de coleta para a pesquisa, foi elaborado um questionário com a intenção de alcançar o resultado mais específico possível no que tange T&D da empresa citada, uma vez que, mesmo com as opções de respostas os entrevistados queriam e por vezes falavam em forma de desabafo sobre seus trabalhos e o ambiente organizacional como um todo, como por exemplo: dificuldades, anseios, sonhos, opiniões, convivência, entre outros dentro da organização.

O questionário em questão foi cuidadosamente escolhido e preparado em formato semi-estruturado sendo caracterizado por conter perguntas abertas e fechadas para que ao mesmo tempo em que os entrevistados tivessem objetividade em suas respostas pudessem também ter um pouco de liberdade em suas palavras

a fim de identificar fenômenos que de forma direta e/ou indireta expusessem as causas do fenômeno estudado a saber o T&D.

Este capítulo identificou de diversas formas os mesmos anseios por parte dos colaboradores expostos de maneiras diferentes e como já era de se notar durante a pesquisa e levando em consideração que o autor do presente artigo faz parte do quadro de colaboradores, há uma grande necessidade de a empresa buscar formas de programar de forma contínua o T&D.

Uma questão que deve e merece ser enfatizada é que cada organização pode realizar o T&D de pessoas de acordo com suas necessidades e demandas específicas.

Por se tratar de um questionário semi-estruturado a técnica utilizada para tratar os dados será a análise de conteúdo, uma vez que se pretende descobrir se há e como é feito o treinamento e desenvolvimento de pessoas na citada empresa.

#### **4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

Esta etapa tem por objetivo apresentar e discutir os resultados obtidos durante a pesquisa que foi realizada em uma empresa supermercadista de Araguaína-TO, para isto foi feita uma análise dos dados coletados levando em consideração as observações obtidas pelo autor da citada pesquisa, uma vez que o mesmo faz parte do quadro de colaboradores da empresa pesquisada a mais de dez anos e essas observações têm considerável relevância dentro da pesquisa.

A amostra da pesquisa é constituída por um público do qual 23% são mulheres tendo como média de tempo de serviço três anos e 77% são homens, neste segundo grupo a média de tempo de serviço é de 3,3 anos. É importante ressaltar que a média do tempo de serviço ajuda a dar maior veracidade e firmeza nos dados obtidos.

Lembrando que este trabalho teve como objetivo geral analisar de forma empírica como é realizado o treinamento e desenvolvimento de pessoas em uma determinada organização supermercadista da cidade de Araguaína-TO.

Observou-se então que no decorrer da análise, a forma como são realizados os treinamentos são vagas e apenas funcionais e que algumas das respostas dadas pelos entrevistados e as observações ativamente presentes e válidas feitas durante a pesquisa não condizem com a realidade vivida no cotidiano da empresa.

De acordo com os dados obtidos há-se uma deficiência na qualidade e também na quantidade de treinamentos realizados dentro da empresa para melhoria dos serviços, pois os poucos treinamentos que são realizados são superficiais, em alguns setores foi relatado que o treinamento foi realizado apenas uma vez e não tem uma opinião ou uma mensuração de resultado sobre o desenvolvimento do colaborador naquele treinamento. Foi percebido também por meio da observação participante que a falta de treinamento acarreta muitas vezes uma série de contratemplos e constrangimentos aos clientes, uma vez que boa parte da operação desta citada empresa se dá através da prestação de serviços.

No que diz respeito a como é realizado o treinamento os entrevistados foram bem sucintos ao afirmar que os que tiveram, boa parte foram em forma de palestras motivacionais onde as mesmas acontecem no intervalo de aproximadamente seis meses a um ano, ao que se percebe, a falta de maior frequência desse tipo de treinamento deixa uma lacuna no aprendizado e por consequência disso déficit na qualidade do trabalho o que agrava mais ainda os gargalos gerados pela falta do mesmo por ser uma empresa de prestação de serviços. Vale importante ressaltar que essa realidade vai de contra mão ao afirmado por Chiavenato (2010) onde ele destaca que o treinamento tem um ciclo contínuo e estruturado por diagnóstico, desenho, implantação e validação onde o diagnóstico mostra as falhas no treinamento, o desenho é a reformulação desses treinamentos, a implantação é a parte prática dos mesmos já modificados focando no objetivo específico e por fim a validação que nada mais é que a mensuração desses resultados.

Os treinamentos mais comuns em alguns setores acontecem de forma empírica aonde o interessado (aprendiz) vai para um determinado setor e juntamente com os colaboradores com experiência que já trabalham na área aprende na prática toda operação para funcionalidade do setor e/ou função no sentido de melhorar os resultados do mesmo.

Nesse sentido Chiavenato (2010) ressalta que a necessidade de treinamento tem como causa o despreparo profissional. O enraizamento da área de treinamento proporciona habilidades e informações que o corpo vivo de uma organização necessita desenvolver e melhorar para alcançar um nível satisfatório de eficiência e eficácia bem como uma boa produtividade no trabalho.

Ressaltando que em algumas situações onde acontecem palestras que tratam de assuntos alheios a organização e seus colaboradores onde prevalecem outros

interesses, essas palestras não se encaixam como treinamento nem com desenvolvimento, a exemplo disso, teve uma ocasião onde um palestrante falou sobre o tema: Finanças Pessoais, onde a intenção seria a venda de uma mentoria e não o treinamento e desenvolvimento dos colaboradores e que não diz respeito aos assuntos tratados no presente artigo, a saber, treinamento e desenvolvimento de pessoas em uma empresa supermercadista da cidade de Araguaína-TO, a não ser em alguns casos onde se analisada sob uma ótica bem genérica obviamente por parte dos colaboradores essas esparsas ações quando proporcionadas pela empresa ainda podem se encaixar como desenvolvimento.

Quando questionados sobre se o RH (Recursos Humanos) incentiva seu desenvolvimento 61% dos colaboradores responderam que sim, o setor de RH incentiva e 39% afirmaram que o RH não dá nenhum incentivo para seu crescimento. Uma das questões indaga sobre como os entrevistados buscam se desenvolver, dos quais 93% responderam que buscam seu desenvolvimento através de cursos e 7% optam por livros como forma de se desenvolverem. Nesse sentido Chiavenato (2014) destaca que o desenvolvimento nada mais é que dar as pessoas conhecimento e condição necessária para seu crescimento intelecto profissional, a fim de se tornarem mais produtivas e eficientes. E dar a elas a instrução básica para mudança de comportamentos e hábitos para que desenvolva seu macro e micro olhar sobre o todo dentro da organização onde estão inseridos.

Nessa conjuntura foi pedida a opinião dos entrevistados sobre quais os desafios que a empresa tem em capacitar seus funcionários, as respostas de pelo menos 53% da amostra foram enfáticas quando responderam que um dos principais desafios em capacitar seus funcionários é a falta de comprometimento por parte do próprio colaborador, apesar disso, 100% das respostas dos entrevistados mostrou que, sim, eles buscam outros cargos na empresa e seguindo essa mesma linha de raciocínio também foram unânimes quando questionados se sentem preparados para os cargos que exercem atualmente levando a acreditar que há certo comodismo dos colaboradores em não quererem buscar de fato esse crescimento profissional. Marras (2005) enfatiza a importância desse esforço, por parte do colaborador como fator essencial nesse desenvolvimento, ou seja, a angariação própria por conhecimento, ferramentas, e soluções que tragam um crescimento no seu “eu profissional”, de forma objetiva, ir à busca de tornar realidade o que até então só estava em seus pensamentos.



A fim de saber qual o principal motivo que os leva a se desenvolver na empresa as respostas também foi unânime ao afirmarem que o motivo é o crescimento profissional, mesmo tendo como opção de resposta o estímulo da empresa. Aqui podemos observar a falta de motivação extrínseca oferecida pela organização, a qual poderia instigar esses colaboradores a ponto de buscarem esse desenvolvimento discutido no parágrafo anterior.

Em relação à quais oportunidades de desenvolvimento são oferecidas pela organização 31% afirmaram que a oportunidade de desenvolvimento vem através de seleções, recrutamentos, treinamentos e palestras motivacionais e 69% disseram não receber nenhum tipo oportunidade. Essa realidade descrita no presente estudo diverge do que defende Tachizawa et al (2006) onde afirma que investir nos colaboradores que, em especial fazem a parte operacional da organização, tem o mesmo teor de resultado quando se fala em qualidade seja de produtos seja de serviços e gera como consequência uma melhor prestação desses serviços e também o aumento nas vendas.

Quando indagados se a oportunidade de desenvolvimento oferecida pela empresa é motivadora e se essa motivação quando existe aumenta o grau de engajamento e comprometimento com ela, 54% afirmaram que sim, 38% responderam que não motivam, pois não existem essas oportunidades e por consequência não existe grau de engajamento pra se mensurar e 8% disseram que até chegaram a mudar de setor, porém, os retornaram para o setor antigo e sem dar nenhum tipo de explicação, o que gerou uma situação frustrante e desanimadora.

No questionamento que diz respeito a quais as principais tendências de desenvolvimento de pessoas a empresa tem participado 38% afirmaram que não existe nenhuma tendência de aprimoramento da empresa, 54% não souberam responder a essa pergunta e 8% afirmaram ter cursos, treinamentos em gestão de pessoas e estágios com funcionários. A respeito de como são administrados os conflitos de pessoas 84% disseram que através de conversa entre as partes envolvidas e 16% disseram ser feita da melhor forma possível a fim de evitar danos futuros, porém, não detalharam como é feita essa intermediação.

Por fim, pediu-se de forma livre algum aspecto ou consideração que quisessem relatar, onde a maioria não quis se manifestar, por outro lado, os que se dispuseram, a saber, 23%, afirmaram haver carência de treinamento e oportunidade para o desenvolvimento pessoal e profissional ao que também afirmaram a falta de

atenção para com os funcionários no sentido de entender seus anseios e desejos dentro da organização, como se houvesse uma lacuna vazia entre líderes e liderados chamado comunicação.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nesta era caracterizada pelo consumismo pela globalização dos mercados e pela tecnologia que vem automatizando boa parte dos processos produtivos a competitividade se torna ainda mais acirrada e, com isso, a Gestão de Pessoas se torna ainda mais desafiadora e foi com os olhos voltados para essa área que este trabalho teve como objetivo geral analisar a Gestão de Pessoas e sendo mais específico analisar os fenômenos no que tange o treinamento e desenvolvimento de pessoas dentro de uma empresa supermercadista da cidade de Araguaína-TO.

Em relação ao treinamento na empresa pesquisada observou-se pela pesquisa e também através dos dados observacionais, certo grau de exigência por parte das pessoas que estão na posição de líderes para com os liderados mesmo o subordinado tendo recebido pouco ou nenhum treinamento, o que mostra incoerência quando se fala de **receber treinamento x entregar resultado**.

Com base nos dados angariados em relação ao desenvolvimento na empresa estudada pode-se observar que ainda há uma carência de investimentos nessa área que não é apenas importante, mas indispensável para o crescimento da própria organização a qual o colaborador encontra-se inserido, uma vez que o nível de desenvolvimento diz muito sobre o resultado final da empresa, seja produto ou serviço.

De modo geral, com base nas informações obtidas neste estudo, pode-se destacar que, apesar da empresa ser bem estruturada, ainda há um gargalo no que se refere à gestão de pessoas mais especificamente ao T&D, pois os entrevistados de forma generalizada apontam certa escassez na visão dos funcionários como sendo “colaborador” não por serem completamente descomprometidos, mas também pelo fato da própria empresa não dar a devida importância às pessoas que lhes dão resultados a saber, seus colaboradores.

Como fator limitante deste estudo vale enfatizar o fato de que a pesquisa aplicada teve restrição apenas no olhar dos colaboradores não tendo a completude da pesquisa na réplica por parte dos gestores. De modo que fica a sugestão de futuros estudos serem realizados voltados a identificar o ponto de vista não somente

dos colaboradores, mas também dos gestores a fim de se identificar respostas mais assertivas na área de Gestão de Pessoas em relação à T&D. Podem-se considerar também como fator limitante as dificuldades de coleta de dados, pois alguns colaboradores pegavam o questionário para responder em casa por não terem tempo de responder no trabalho e não devolviam.

Propõe-se então que novos estudos sejam feitos no intuito de identificar de maneira prática se, não só a empresa do presente estudo, mas as empresas da cidade de Araguaína-TO passam pelos mesmos desafios descritos neste trabalho, pois se a organização dentro de seu patrimônio tem um bem maior esse bem tem por nome ser humano.

## REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, I. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier/Campus, 2010.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. –4. ed. – Barueri, SP: Manole, 2014.

CARVALHO, Maria Balbina; MARCHI, Marisa Oliveira; SOUZA, Thiago Menezes: **treinamento e desenvolvimento de pessoas**, 2013. Disponível em: <https://core.ac.uk/download/pdf/230427293.pdf> Acesso em: 05 de julho de 2021

JUNIOR, Guanis de Barros Vilela: **métodos científicos**, [2020?]. Disponível em: <http://www.cpaqv.org/epistemologia/metodoscientificos> Acesso em 09 de junho de 2021

LEITE, Paula Almeida Ribeiro; LOTT, Tereza Cristina Carneiro: **Treinamento e Desenvolvimento organizacional, uma ferramenta nas empresas atuais**, 2013. Disponível em: <https://semanaacademica.com.br/artigo/treinamento-e-desenvolvimento-organizacional-uma-ferramenta-nas-empresas-atuais> Acesso em: 21 de junho de 2021

MARRAS, J. P. **Gestão de pessoas em empresas inovadoras**. São Paulo: Futura, 2005.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2º Ed. Novo Hamburgo, RS: Fevale, 2013

SILVA, Ana Paula Barros; MARQUES, Camila Salles; PIRAN, Rafaela: **De recursos humanos à gestão de pessoas na era dos talentos**, 2013. Disponível em: <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:LhB1W6i7PxgJ:https://ww>

[w.periodicos.univag.com.br/index.php/psicologia/article/download/572/818+&cd=1&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br](http://w.periodicos.univag.com.br/index.php/psicologia/article/download/572/818+&cd=1&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br) Acesso em: 14/06/2021

GERHARDT, Tatiana Angel; SILVEIRA, Denise Tolfo: **Métodos de pesquisa**, 2009. Disponível em:

<https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/213838/000728731.pdf?sequence=1/09/06/2022>. Acesso em: 21 de junho de 2021

ZIESEMER, Klaudia Karla Almeida; MOURA, Maria Celia Laureano; GOMES, Rickardo Léo Ramos: **A importância do Treinamento**, 2016. Disponível em:

<https://www.eumed.net/cursecon/ecolat/br/16/treinamento.html> Acesso em: 14/06/2021