O IMPACTO DO TREINAMENTO NAS ORGANIZAÇÕES[1]

THE IMPACT OF TRAINING ON ORGANIZATIONS

Nathalia Fernanda Aragão da Luz[2]
Nathaline de Aragão da Luz[3]
Edilon Mendes Nunes[4]

RESUMO: O presente artigo tem como tema a importância do treinamento como ferramenta estratégica para o sucesso organizacional e para o desenvolvimento dos colaboradores no contexto contemporâneo. Trata-se de uma pesquisa bibliográfica, de abordagem qualitativa, fundamentada na análise de obras e estudos científicos que discutem a relação entre treinamento, desempenho profissional e competitividade organizacional. O estudo tem como objetivo demonstrar que o investimento em programas de treinamento contribui significativamente para a motivação, o engajamento e a qualificação dos colaboradores, refletindo de forma positiva no ambiente de trabalho e nos resultados institucionais a médio e longo prazo. Os resultados evidenciam que organizações que valorizam o treinamento contínuo tendem a apresentar maior padrão de qualidade, melhor desempenho de suas equipes e redução da rotatividade de pessoal, além de favorecerem a identificação e o desenvolvimento de talentos internos. Conclui-se que o treinamento não deve ser compreendido como um custo desnecessário, mas como um investimento essencial para o crescimento sustentável da organização, pois fortalece as competências profissionais, promove a valorização dos colaboradores e consolida uma base sólida para a competitividade no mercado. Assim, o treinamento assume um papel estratégico, ultrapassando a condição de mera formalidade e tornando-se um elemento indispensável para a excelência organizacional.

Palavras-chave: treinamento; desenvolvimento organizacional; gestão de pessoas; competitividade; desempenho profissional.

ABSTRACT: This article addresses the importance of training as a strategic tool for organizational success and employee development in the contemporary context. It is a bibliographic research with a qualitative approach, based on the analysis of scientific studies that discuss the relationship between training, professional performance, and organizational competitiveness. The objective of the study is to demonstrate that investment in training programs significantly contributes to employee motivation, engagement, and qualification, positively impacting the work environment and organizational results in the medium and long term. The findings indicate that organizations that value continuous training tend to achieve higher quality standards, improved team performance, and reduced employee turnover, in addition to fostering the identification and development of internal talents. It is concluded that training should not be viewed as an unnecessary expense, but rather as an essential investment for sustainable organizational growth, as it strengthens professional competencies, promotes employee appreciation, and builds a solid foundation for competitiveness in the market. Thus,

[1] Artigo apresentado ao curso de Bacharelado em Administração do Instituto Federal do Amapá como requisito para a obtenção do título de bacharel em Administração.

[2] Acadêmico do curso de Bacharel em Administração. Email: nathaliaaragao718@gmail.com.
[3] Acadêmico do curso de Bacharel em Administração. Email: nathalinearagao@gmail.com.
[4] Orientador, Doutor em Gerenciamento ambiental pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE). Docente do Instituto Federal do Amapá. Email: edilon.nunes@ifap.edu.br

training assumes a strategic role, going beyond a mere formality and becoming an indispensable element for organizational excellence.

Keywords: training; organizational development; people management; competitiveness; professional performance.

Data da Apresentação: 24/09/2026

1 INTRODUÇÃO

No contexto das organizações contemporâneas, o treinamento de funcionários tem se consolidado como uma ferramenta estratégica indispensável para o desenvolvimento de competências, o aprimoramento do desempenho profissional e a consecução dos objetivos organizacionais. A literatura aponta que, diante de um mercado cada vez mais competitivo, dinâmico e caracterizado por transformações tecnológicas constantes, as empresas enfrentam o desafio de manter seus colaboradores capacitados, motivados e alinhados à cultura organizacional (Chiavenato, 2014).

Nesse cenário, programas estruturados de treinamento e desenvolvimento de pessoas assumem papel central na gestão de recursos humanos, contribuindo tanto para a eficiência dos processos internos quanto para a valorização do capital humano, considerado o principal diferencial competitivo de uma organização (Gil, 2007).

O investimento em capacitação não se restringe à aquisição de conhecimentos técnicos. Ele envolve o fortalecimento de habilidades comportamentais, a promoção de atitudes proativas e a formação de equipes mais colaborativas e engajadas, capazes de responder com agilidade às demandas do mercado (Marras, 2011). Estudos indicam que programas de treinamento bem planejados favorecem a produtividade, elevam a qualidade dos serviços prestados, reduzem a rotatividade de colaboradores e fortalecem o comprometimento com os objetivos organizacionais, refletindo diretamente no desempenho global da empresa (Harduin Reichel, 2008).

No entanto, apesar do reconhecimento teórico de sua importância, muitas organizações ainda enfrentam desafios na implementação de programas eficazes. Entre os principais obstáculos, destacam-se a ausência de planejamento estratégico, a falta de cultura organizacional voltada para o aprendizado contínuo e a percepção equivocada do treinamento como um custo operacional, em vez de um investimento estratégico capaz de gerar retorno sustentável (Chiavenato, 2014; Harduin Reichel, 2008).

Diante deste contexto, o problema de pesquisa que orienta o presente estudo é: qual é a importância do programa de treinamento de funcionários nas organizações, e quais são as vantagens e desafios associados à sua implementação? A relevância desta questão justifica-se pela necessidade de aprofundar a compreensão sobre a capacitação de colaboradores como instrumento estratégico, capaz de potencializar resultados organizacionais e promover a valorização do capital humano, com aplicabilidade prática e social no ambiente corporativo.

O objetivo geral deste estudo é analisar a importância do treinamento de funcionários nas organizações, enfatizando seu papel estratégico no desenvolvimento de competências e na obtenção de resultados institucionais. Para tanto, os objetivos específicos são: identificar as principais vantagens proporcionadas pelo treinamento, compreender seus impactos na produtividade, motivação e desempenho dos colaboradores, e analisar os desafios enfrentados pelas organizações na implementação de programas eficazes de desenvolvimento de pessoas.

Para atingir os objetivos propostos, a pesquisa adotou a abordagem qualitativa, por meio de estudo bibliográfico. Foram analisadas obras de referência na área de gestão de pessoas, incluindo Chiavenato (1999, 2002, 2003, 2014, 2020), Harduin Reichel (2008, 2016), Gil (2007), Marras (2011) e Madruga (2021), bem como artigos científicos obtidos em bases acadêmicas confiáveis. A análise crítica da literatura permitiu compreender conceitos fundamentais, identificar benefícios e limitações do treinamento e do desenvolvimento de

pessoas, além de evidenciar a importância dessas práticas como ferramentas estratégicas para o fortalecimento do capital humano e para o sucesso organizacional.

Dessa forma, este estudo contribui para a consolidação do entendimento sobre treinamento e desenvolvimento de pessoas como elementos centrais da gestão de recursos humanos, reforçando que a implementação adequada desses programas não representa apenas uma prática administrativa, mas um investimento estratégico capaz de gerar impactos positivos e duradouros para as organizações.

A análise realizada evidencia que, para que o treinamento seja efetivo, é necessário que esteja integrado aos objetivos estratégicos da empresa e seja conduzido de maneira sistemática, garantindo engajamento de todos os níveis hierárquicos e promovendo melhorias contínuas no desempenho organizacional.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 Conceitos de Treinamento e Desenvolvimento nas Organizações

O desenvolvimento refere-se ao aprimoramento das habilidades profissionais e pessoais do colaborador, com foco no crescimento, ainda que não esteja diretamente ligado ao desempenho de um cargo presente ou futuro. Já o treinamento diz respeito à obtenção de habilidades e conhecimentos direcionados ao desempenho das funções atuais (Leonard Nadler, 1984).

O desenvolvimento refere-se ao conjunto de experiências de aprendizagem não necessariamente relacionadas aos cargos que as pessoas ocupam atualmente, mas que proporcionam oportunidades para o crescimento e desenvolvimento profissional. Diferentemente do treinamento, que é orientado para o presente, o desenvolvimento de pessoas focaliza os cargos a serem ocupados futuramente na organização, bem como os conhecimentos, habilidades e atitudes que serão requeridos de seus ocupantes (Gil, 2007, p. 122–123).

Treinamento e desenvolvimento constituem-se em ações estruturadas e organizadas que têm como objetivo proporcionar aos colaboradores oportunidades para adquirir novas habilidades e conhecimentos, os quais contribuirão para o aperfeiçoamento do desempenho atual e futuro (Harduin Haichel, 2008).

Conforme Chiavenato (1999, p. 295), pode-se definir o treinamento como:

> Treinamento é o 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.

A principal finalidade do treinamento e desenvolvimento (T&D) é promover o fortalecimento e o crescimento contínuo das habilidades e competências dos colaboradores, proporcionando condições para o aprendizado, a adaptação e o aprimoramento de suas capacidades dentro do ambiente organizacional. Esse processo atua como um elo entre teoria e prática, favorecendo a transformação dos indivíduos por meio da aplicação dos princípios andragógicos, voltados à aprendizagem do adulto, e heutagógicos, que incentivam a autonomia e a autogestão do conhecimento (Roberto Madruga, 2021).

O treinamento é caracterizado como um processo de curto prazo, estruturado de forma sistemática, cujo objetivo central é o compartilhamento e o desenvolvimento de habilidades, competências e atitudes. Ele busca aperfeiçoar o desempenho dos colaboradores e garantir que suas ações sejam mais eficientes, contribuindo para a produtividade e a qualidade dos resultados da organização (Marras, 2011).

Além disso, o treinamento não se limita apenas à aquisição de conhecimentos técnicos, mas também à formação de comportamentos e atitudes que estejam alinhados às metas e aos objetivos estratégicos da empresa. Por meio de programas estruturados, os colaboradores podem desenvolver competências que potencializam seu desempenho individual e coletivo, promovendo a integração entre as necessidades do indivíduo e os objetivos organizacionais (Chiavenato, 2020).

Dessa forma, o T&D configura-se como um instrumento estratégico essencial, capaz de impulsionar o capital humano, fortalecer a cultura organizacional e sustentar a competitividade das empresas em um mercado cada vez mais dinâmico e desafiador.

O treinamento caracteriza-se como uma experiência de aprendizagem que produz mudanças relativamente permanentes no colaborador, aprimorando seu desempenho no exercício de uma função. Essas mudanças envolvem habilidades, conhecimentos ou atitudes (Chiavenato, 2002).

Chiavenato (2003, p. 29) afirma:

> Treinamento é a educação, institucionalizada ou não, que visa adaptar a pessoa para o exercício de determinada função ou para a execução de tarefas específicas, em determinada organização. Seus objetivos são mais restritos e imediatos, visando dar às pessoas os elementos essenciais para o exercício de um presente cargo, preparando-as adequadamente.

Desenvolver pessoas consiste em fornecer informações e suporte necessários para que os indivíduos adquiram novos conhecimentos, habilidades e competências, tornando-se mais eficazes no desempenho de suas tarefas (Chiavenato, 2014).

O treinamento configura-se como um processo realizado a curto prazo, conduzido de forma sistemática e estruturada, por meio do qual os colaboradores adquirem conhecimentos, atitudes e habilidades em função de objetivos previamente estabelecidos (Chiavenato, 2014).

2.2 Vantagens do Treinamento e Desenvolvimento nas Organizações

O investimento em treinamento e desenvolvimento representa uma das estratégias mais eficazes para a promoção da inovação e da competitividade organizacional. Harduin Reichel (2016) afirma que, diante das constantes mudanças do ambiente organizacional, torna-se indispensável o aperfeiçoamento contínuo dos colaboradores para garantir eficiência, adaptação e crescimento sustentável das empresas. Nesse contexto, o treinamento contribui para agregar valor às pessoas, à organização e aos clientes, fortalecendo o capital humano e intelectual (Chiavenato, 2014).

O treinamento e desenvolvimento de pessoas configuram-se como uma das estratégias mais eficientes da gestão organizacional para impulsionar a inovação dentro das empresas. No cenário atual, marcado por mudanças constantes e cada vez mais aceleradas, torna-se indispensável o aperfeiçoamento contínuo dos colaboradores, a fim de que sejam eficientes e

capazes de contribuir para que a organização se mantenha competitiva e próspera (Harduin Raichel, 2016).

Nesse contexto, ao capacitar pessoas para que contribuam de forma eficaz com a organização, o treinamento passa a ser um fator crucial para a geração de resultados e de lucro. Dessa forma, constitui-se como uma estratégia eficiente para agregar valor tanto às pessoas quanto à organização e aos clientes, fortalecendo o capital humano e assumindo papel indispensável no desenvolvimento do capital intelectual nas empresas (Chiavenato, 2014).

As transformações observadas no sistema de treinamento e desenvolvimento têm evidenciado o papel das pessoas como o principal patrimônio das organizações. O capital humano passou a ser reconhecido como o diferencial competitivo mais relevante no ambiente organizacional contemporâneo. Para enfrentar os desafios impostos pela inovação e pela concorrência, as empresas necessitam de profissionais ágeis, competentes, empreendedores e dispostos a assumir riscos, capazes de conduzir o negócio, produzir bens e prestar serviços altamente competitivos. Conforme Gil (2007, p. 121):

> As mudanças verificadas no contexto do sistema de treinamento e desenvolvimento vêm servindo para ressaltar o papel das pessoas como o principal patrimônio das organizações. Já não há como deixar de considerar o capital humano como o mais evidente diferencial competitivo das organizações. Para que estejam preparadas para os desafios da inovação e da concorrência, as empresas necessitam de pessoas ágeis, competentes, empreendedoras e dispostas a assumir riscos.

A prática do treinamento nas organizações gera inúmeros benefícios, abrangendo desde os colaboradores mais antigos até os recém-admitidos. No entanto, a organização é a principal beneficiada, uma vez que o investimento em capacitação reflete diretamente nos resultados organizacionais (Jesus; Santos; Gonçalves; Moreira; Costa, 2021).

Investir no treinamento dos colaboradores pode elevar significativamente a produtividade, pois profissionais bem treinados tendem a apresentar melhor desempenho e maior eficiência na execução de suas tarefas, contribuindo, assim, para a melhoria da qualidade dos serviços prestados (Jesus; Santos; Gonçalves; Moreira; Costa, 2021).

O treinamento também contribui para o aumento da produtividade, para a melhoria da qualidade do trabalho e para a redução de erros operacionais, proporcionando maior satisfação aos colaboradores no desempenho de suas funções (Chiavenato, 2014).

Quando as organizações investem no desenvolvimento dos talentos de seus colaboradores, novas ideias podem ser transformadas em produtos e serviços, que, em curto prazo, tornam-se acessíveis aos clientes. Dessa forma, as empresas passam a contar com profissionais mais preparados para promover inovações válidas e sustentáveis. No entanto, essas mudanças somente se concretizam quando o ambiente corporativo estimula e valoriza a expressão dos talentos individuais (Harduin Reichel, 2016).

Ao eliminar barreiras que limitam a criatividade no ambiente organizacional, a empresa favorece a inclusão do intraempreendedorismo, caracterizado por colaboradores com iniciativa para empreender internamente, desenvolver mudanças e colocar novas ideias em prática (Harduin Reichel, 2016).

Quando os objetivos do treinamento e desenvolvimento são alcançados, as organizações passam a ter melhores condições de investir, administrar e explorar o

conhecimento de cada colaborador de forma individualizada. Assim, tornam-se mais preparadas para a implementação contínua de melhorias organizacionais (Harduin Reichel, 2016).

Para aqueles que buscam aprofundar seus conhecimentos na área da administração, compreender a relevância do planejamento estratégico voltado ao setor de treinamento e desenvolvimento organizacional gera benefícios significativos tanto para a empresa quanto para os colaboradores (Harduin Raichel, 2008).

As organizações que investem no desenvolvimento de seus colaboradores conseguem se destacar no mercado por meio de um diferencial competitivo sólido em relação aos seus concorrentes (Harduin Reichel, 2016).

Empresas de maior sucesso destinam recursos ao treinamento com o objetivo de obter retornos positivos. Essas organizações não encaram o treinamento como um custo, mas como um investimento estratégico, capaz de gerar benefícios tanto para os colaboradores quanto para os clientes e demais stakeholders, fortalecendo a sustentabilidade organizacional (Chiavenato, 1999).

2.3 Desafios na Implementação de Programas de Treinamento

Diversas organizações comprometem seu capital de giro ao investirem em cursos inadequados, sem alinhamento com um planejamento estratégico bem estruturado. Decisões baseadas em suposições, palpites ou ideias pouco fundamentadas não devem conduzir a gestão estratégica. Pelo contrário, os gestores precisam apoiar-se em análises criteriosas e aprofundadas dos processos organizacionais e de seu ambiente interno e externo (Harduin Reichel, 2008).

Outro obstáculo significativo enfrentado pelas organizações refere-se à ausência de uma cultura interna favorável ao aprendizado contínuo e à mudança comportamental. Conforme destaca Chiavenato (2014, p. 317), “de nada adianta gastar rios de dinheiro se a empresa não dá espaço, suporte ou oportunidades para que as pessoas apliquem as competências e os conhecimentos adquiridos”.

Liderar uma organização no atual cenário da era da informação significa atuar em um ambiente incerto, competitivo e altamente complexo, que exige não apenas conhecimento técnico, mas também firmeza e precisão na tomada de decisões. Nesse contexto, os gestores necessitam de ferramentas de gestão que auxiliem no enfrentamento das constantes mudanças, permitindo decisões estratégicas baseadas em dados confiáveis, capacitação contínua das equipes, agilidade organizacional, interpretação adequada das tendências de mercado e acompanhamento de indicadores essenciais para a busca da excelência empresarial (Harduin Reichel, 2016).

Para Harduin Reichel (2016), as inovações provocam profundas transformações nas organizações. O novo ambiente da era da informação exige o desenvolvimento de novas habilidades para garantir o sucesso competitivo, sendo insuficiente mensurar apenas os ativos tangíveis. Torna-se igualmente necessário considerar os ativos intangíveis, como visão, estratégia, alinhamento e aprendizado organizacional.

Não se pode esquecer que administrar uma grande organização também requer a capacidade de realizar previsões e posicionar-se antecipadamente diante das tendências do

mercado. Para isso, não são necessárias apenas novas tecnologias ou normas empresariais, mas sobretudo criatividade, planejamento e persistência (Harduin Reichel, 2016).

Muitas organizações deixam escapar grandes oportunidades por não estarem devidamente preparadas; outras falham por não agirem no momento oportuno, enquanto algumas sequer sabem como criar essas oportunidades. A maioria, contudo, enfrenta dificuldades no desenvolvimento de pessoas no tempo adequado, na medida necessária e no momento apropriado (Harduin Reichel, 2008).

Essa realidade reflete a falta de planejamento estratégico e de visão organizacional para identificar e aproveitar oportunidades, muitas vezes únicas. Nessas circunstâncias, evidencia-se o quanto é essencial contar com uma equipe eficiente e sólida para enfrentar os desafios impostos pelo mercado e pela concorrência (Harduin Reichel, 2008).

Observa-se, ainda, que diversas organizações públicas e privadas realizam investimentos significativos em treinamento e desenvolvimento sem objetivos claramente definidos e sem diretrizes estratégicas. Frequentemente, as decisões nessa área são tomadas de forma emergencial ou para suprir carências imediatas de mão de obra. Dessa forma, considerando que o desenvolvimento de pessoas exige investimentos elevados e retorno em médio ou longo prazo, atuar sem planejamento adequado torna-se ineficaz (Harduin Reichel, 2008).

O setor de treinamento enfrenta inúmeros desafios, sendo uma área que demanda constante inovação, uma vez que novas exigências e demandas surgem continuamente no ambiente organizacional (Harduin Reichel, 2016).

Nesse sentido, Behmer (2004, p. 127) destaca que:

> A disponibilização dos recursos financeiros para a realização do processo de treinamento é talvez o maior desafio a ser superado, e que deve identificar os recursos necessários e as épocas em que serão utilizados para chegar ao valor das despesas a ser alocadas no plano diretor de treinamento.

Além disso, muitos programas de treinamento encontram-se distantes das reais necessidades estratégicas das empresas. Conforme Chiavenato (2014, p. 317) “ Muitas empresas compram pacotes de treinamento já prontos para mostrar técnicas adotadas por outras empresas, mas que nada agregam ao desempenho do funcionário. Os resultados são pífios “.

Embora muitas organizações reconheçam o valor do desenvolvimento de competências em parceria com seus colaboradores e colham resultados positivos, ainda há aquelas que não incorporaram o desenvolvimento de pessoas como parte essencial de sua cultura organizacional. Em muitos casos, essa resistência ocorre pela crença equivocada de que o investimento não trará benefícios significativos (Roberto Madruga, 2021).

3 METODOLOGIA

O presente estudo foi desenvolvido por meio de uma pesquisa bibliográfica de abordagem qualitativa, cujo objetivo foi analisar a importância do treinamento e desenvolvimento de colaboradores nas organizações, bem como identificar suas vantagens e desafios de implementação. A pesquisa bibliográfica permite compreender o tema a partir de fontes já consolidadas na literatura, possibilitando a construção de um referencial teórico consistente que sustente a análise crítica do fenômeno investigado (Sena, 2007).

Foram selecionadas obras de referência de autores renomados na área de gestão de pessoas e administração, incluindo Chiavenato (1999, 2002, 2003, 2014, 2020), Harduin Reichel (2008, 2016), Gil (2007), Marras (2011) e Madruga (2021), cujos estudos apresentam fundamentação teórica sobre treinamento, desenvolvimento de competências, produtividade, motivação e desempenho organizacional. Complementarmente, foram consultados artigos científicos obtidos em bases acadêmicas confiáveis, com enfoque na análise de práticas de treinamento em diferentes contextos organizacionais, proporcionando uma visão abrangente sobre as tendências e desafios na implementação desses programas.

A pesquisa se caracteriza como qualitativa, uma vez que buscou compreender os significados e impactos do treinamento de colaboradores, sem recorrer à quantificação de dados. A análise qualitativa permitiu identificar padrões de discussão, relacionar conceitos e extrair insights sobre a aplicação prática das estratégias de desenvolvimento de pessoas. Para tanto, foram realizadas leituras detalhadas das obras e artigos selecionados, com registro e organização das informações em categorias temáticas, que posteriormente subsidiaram a análise crítica do tema, destacando conceitos, vantagens, limitações e desafios associados ao treinamento e desenvolvimento nas organizações.

O processo de coleta e análise de dados consistiu em três etapas principais. Primeiramente, houve a seleção das fontes bibliográficas, considerando critérios de relevância, atualidade e reconhecimento acadêmico. Em seguida, ocorreu a leitura crítica e sistematização do conteúdo, destacando conceitos, definições, vantagens, desafios e evidências empíricas relacionadas à implementação de programas de treinamento. Por fim, os dados obtidos foram interpretados de forma comparativa, confrontando as informações extraídas da literatura e evidenciando convergências e divergências entre os diferentes autores, com o intuito de fornecer subsídios sólidos para a compreensão teórica e prática do tema.

Essa metodologia possibilitou a elaboração de um quadro abrangente sobre o treinamento e desenvolvimento de pessoas, permitindo analisar como essas práticas influenciam a produtividade, a motivação, a qualidade dos resultados e o engajamento dos colaboradores. Além disso, a abordagem adotada fornece uma base confiável para futuras pesquisas, possibilitando a expansão do conhecimento em áreas complementares, como gestão estratégica de pessoas, planejamento de capacitação e avaliação de impacto dos programas de treinamento no desempenho organizacional.

Em síntese, a pesquisa bibliográfica qualitativa adotada neste estudo permitiu compreender o tema de maneira aprofundada, consolidar o referencial teórico sobre treinamento e desenvolvimento de colaboradores e fornecer subsídios para discussões críticas sobre a sua importância estratégica nas organizações, sem recorrer a coleta de dados empíricos. Essa abordagem é especialmente adequada quando se busca analisar conceitos amplos, teorias consolidadas e práticas organizacionais já documentadas, oferecendo consistência e confiabilidade às conclusões apresentadas no estudo.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 Contribuições do treinamento e desenvolvimento para o desempenho organizacional

A análise da literatura evidencia que o treinamento e o desenvolvimento de pessoas constituem elementos centrais para a melhoria do desempenho organizacional. Os estudos analisados indicam que organizações que investem de forma sistemática na capacitação de

seus colaboradores apresentam maior eficiência operacional, melhor aproveitamento de competências e maior alinhamento entre os objetivos individuais e organizacionais. Chiavenato (1999) aponta que o treinamento, quando planejado, possibilita resultados mais rápidos, influenciando diretamente o comportamento dos colaboradores e contribuindo para o alcance das metas organizacionais.

Nesse sentido, os resultados da pesquisa bibliográfica revelam que o desenvolvimento contínuo de pessoas favorece a adaptação às mudanças do ambiente corporativo, aspecto considerado essencial em um mercado caracterizado pela competitividade e pela inovação constante (Harduin Reichel, 2008).

4.2. Engajamento organizacional e alinhamento estratégico dos programas de treinamento

Os estudos analisados demonstram que a efetividade dos programas de treinamento está diretamente relacionada ao engajamento dos diferentes níveis organizacionais. Quando as ações de treinamento são alinhadas à estratégia da empresa e contam com o envolvimento dos níveis estratégico, tático e operacional, os resultados tendem a ser mais consistentes e duradouros.

Harduin Reichel (2008) destaca que a ausência de planejamento estratégico compromete os resultados das ações formativas, transformando o treinamento em uma prática isolada e pouco eficaz. Assim, os resultados evidenciam que o treinamento não deve ser tratado como uma iniciativa pontual, mas como parte integrante da gestão organizacional.

4.3. Barreiras e desafios na implementação do treinamento e desenvolvimento

Apesar das vantagens evidenciadas na literatura, os estudos também apontam desafios significativos relacionados à implementação de programas de treinamento. Entre os principais obstáculos, destacam-se a resistência à mudança, a falta de cultura organizacional voltada ao aprendizado e a visão limitada de gestores que ainda percebem o treinamento como custo, e não como investimento (Chiavenato, 2014).

Os resultados indicam que organizações que não oferecem espaço para a aplicação prática dos conhecimentos adquiridos tendem a desperdiçar recursos e a comprometer a eficácia do processo de aprendizagem. Essa constatação reforça a necessidade de ambientes organizacionais que valorizem o desenvolvimento humano e incentivem a aplicação das competências adquiridas.

4.4. Treinamento como estratégia de competitividade e inovação

A literatura analisada evidencia consenso ao afirmar que o treinamento e o desenvolvimento de pessoas constituem uma das estratégias mais relevantes para a construção de vantagem competitiva nas organizações. Reichel (2008) e Chiavenato (1999) destacam que colaboradores devidamente capacitados não apenas contribuem para a redução de erros e falhas operacionais, mas também promovem a melhoria contínua da qualidade dos serviços, além de fortalecer o capital intelectual da empresa. Nesse sentido, o T&D deixa de ser uma prática meramente administrativa ou pontual e passa a integrar a estratégia organizacional, influenciando diretamente o desempenho e a sustentabilidade do negócio.

Os resultados encontrados nas pesquisas revisadas indicam ainda que, em ambientes corporativos caracterizados por mudanças rápidas e constantes, o investimento em pessoas torna-se imprescindível para a inovação, adaptação e competitividade das organizações. A capacitação sistemática de colaboradores favorece não apenas o desenvolvimento técnico e comportamental dos indivíduos, mas também estimula a criação de novas ideias, processos e soluções, contribuindo para a transformação organizacional de forma sustentável (Harduin Reichel, 2008).

Dessa maneira, o treinamento e o desenvolvimento passam a ser compreendidos como instrumentos estratégicos essenciais, capazes de alinhar os objetivos individuais dos colaboradores às metas institucionais. Mais do que uma ação operacional, essas práticas fortalecem a cultura organizacional, promovem o engajamento e a motivação dos funcionários, e potencializam a capacidade de resposta da empresa frente a desafios do mercado.

Assim, fica evidente que o T&D representa não apenas uma política de gestão de pessoas, mas uma ferramenta estratégica para o crescimento, a inovação e a consolidação das organizações no cenário contemporâneo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conclui-se que o programa de treinamento e desenvolvimento de pessoas constitui um elemento estratégico fundamental para o desempenho organizacional, desempenhando papel central na melhoria da produtividade, da qualidade dos resultados e do engajamento dos colaboradores. O treinamento não se limita à transmissão de conhecimentos e habilidades; ele promove o desenvolvimento contínuo do capital humano, permitindo que os colaboradores enfrentem os desafios cotidianos com maior competência e eficiência.

Nesse sentido, investir no desenvolvimento de competências não deve ser percebido como um custo operacional ou financeiro, mas sim como um investimento estratégico capaz de gerar retorno sustentável para a organização, fortalecendo sua capacidade de inovação, competitividade e adaptação às constantes mudanças do mercado.

Ao longo deste estudo, foi possível observar que os objetivos propostos foram alcançados. O primeiro objetivo, identificar a importância do treinamento nas organizações, revelou-se plenamente atendido, evidenciando que programas estruturados de capacitação fortalecem a cultura organizacional e estimulam o crescimento profissional dos colaboradores.

O segundo objetivo, compreender as vantagens que a prática de treinamento proporciona, demonstrou que empresas que investem em T&D obtêm benefícios tangíveis e intangíveis, tais como aumento da produtividade, melhoria na qualidade dos serviços, engajamento dos funcionários, redução de erros e maior retenção de talentos. Por fim, o terceiro objetivo, analisar os desafios na implementação desses programas, permitiu identificar fatores críticos que influenciam a eficácia do T&D, como a ausência de planejamento estratégico, a resistência à mudança e a falta de uma cultura organizacional favorável à aprendizagem contínua.

Verifica-se que o sucesso de um programa de treinamento depende não apenas da sua implementação, mas de sua gestão adequada, acompanhamento constante e integração com os objetivos estratégicos da organização. Quando os programas de T&D estão alinhados às metas corporativas, eles potencializam o desenvolvimento do capital humano, criando colaboradores mais qualificados, motivados e comprometidos. Esse alinhamento é essencial para que a empresa mantenha sua competitividade e consiga se adaptar de forma proativa às exigências de um mercado dinâmico e em constante transformação.

Do ponto de vista teórico, este estudo contribui para consolidar a compreensão de que treinamento e desenvolvimento de pessoas são práticas essenciais da gestão estratégica de recursos humanos, capazes de gerar impactos diretos na eficiência organizacional e na formação de competências alinhadas às necessidades futuras da empresa. Sob a perspectiva prática, os resultados destacam a importância de gestores implementarem políticas estruturadas de capacitação, garantindo que os programas de treinamento sejam planejados, monitorados e avaliados, de forma a maximizar o retorno sobre os investimentos e assegurar que as competências adquiridas pelos colaboradores atendam às demandas estratégicas da organização.

Além disso, o estudo evidenciou que organizações que negligenciam a gestão de T&D correm o risco de comprometer seu desempenho e perder oportunidades de crescimento. A falta de planejamento estratégico, a ausência de um ambiente de aprendizado e a resistência dos colaboradores às mudanças são fatores que limitam a eficácia dos programas, resultando em desperdício de recursos e em baixa efetividade das ações de capacitação. Portanto, a implementação de um programa de treinamento deve ser acompanhada de medidas de gestão que fomentem a aprendizagem contínua, incentivem a inovação e promovam o engajamento de todos os níveis hierárquicos.

Com base nos achados deste estudo, é possível propor algumas sugestões práticas para a aplicação eficaz de programas de T&D. Primeiramente, recomenda-se que as organizações realizem um diagnóstico preciso das necessidades de treinamento, considerando as competências estratégicas exigidas para o desempenho atual e futuro dos colaboradores. Em seguida, é fundamental elaborar um plano de treinamento estruturado, com objetivos claros, cronogramas definidos e indicadores de avaliação de desempenho que permitam mensurar o impacto do programa sobre os resultados organizacionais. A adoção de métodos de aprendizagem diversificados, como treinamentos presenciais, workshops, e-learning e mentorias, possibilita atender diferentes estilos de aprendizagem e aumentar o engajamento dos participantes.

Além disso, os gestores devem incentivar a prática de feedback contínuo, permitindo que os colaboradores recebam orientação sobre seu desempenho e identifiquem oportunidades de aprimoramento. É igualmente importante promover a cultura de aprendizagem organizacional, estimulando a troca de conhecimentos entre equipes, o reconhecimento de iniciativas inovadoras e a valorização do intraempreendedorismo. Dessa forma, a organização não apenas desenvolve habilidades técnicas, mas também fortalece competências comportamentais, como criatividade, liderança e trabalho em equipe, essenciais para a adaptação em um ambiente competitivo.

Como limitação deste estudo, destaca-se a utilização exclusiva de fontes bibliográficas, não incluindo dados empíricos coletados em campo. Tal limitação restringe a análise dos efeitos reais do treinamento em contextos organizacionais específicos e impede a verificação de como as práticas de T&D se manifestam na experiência cotidiana dos colaboradores. Recomenda-se, portanto, que pesquisas futuras incorporem métodos de coleta de dados primários, como entrevistas, questionários e estudos de caso, de forma a aprofundar a compreensão sobre o impacto do treinamento nas organizações e sobre as melhores práticas para sua implementação eficaz.

Dessa forma, conclui-se que o treinamento e desenvolvimento de pessoas é uma prática imprescindível para a construção de organizações resilientes, inovadoras e competitivas. Programas bem estruturados de T&D não apenas potencializam as capacidades individuais dos colaboradores, mas também promovem a transformação organizacional, criando uma base sólida para o crescimento sustentável e para a obtenção de resultados consistentes.

O estudo reforça a necessidade de que os gestores compreendam o treinamento como um investimento estratégico, capaz de gerar benefícios significativos tanto para os indivíduos quanto para a organização como um todo, contribuindo para o desenvolvimento de um ambiente corporativo mais eficiente, motivador e preparado para enfrentar os desafios do mercado atual.

REFERÊNCIAS

AMARAL, Andressa de Jesus; MACEDO, Camila Santos; CARDOSO, Caroline Gonçalves Bilecki; SOUZA, Larissa Moreira de; ARAUJO, Sarah Costa Lima. **Treinamento e desenvolvimento:** a importância do treinamento profissional nas organizações. 2021. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso Técnico em Administração) – Escola Técnica Estadual de Cidade Tiradentes, Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, São Paulo, 2021.

BEHMER, Sara. **Planejamento de Recursos para Treinamento e Desenvolvimento.** São Paulo: Atlas, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de Recursos Humanos.** 6. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas:** o capital humano das organizações. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas:** o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas:** o capital humano das organizações. 5. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2020.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos:** o capital humano das organizações. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1999.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de Pessoas:** enfoque nos papéis profissionais. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

HARDUIN REICHEL, Ricardo. **Gestão Estratégica de Pessoas e Inovação Organizacional**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

HARDUIN REICHEL, Ricardo. **Treinamento e Desenvolvimento de Pessoas:** estratégias e práticas organizacionais. São Paulo: Atlas, 2008.

MADRUGA, Roberto. **Treinamento e Desenvolvimento de Pessoas na Gestão Contemporânea**. São Paulo: Saraiva, 2021.

MARRAS, Jean Pierre. **Gestão de Pessoas:** do operacional ao estratégico. 3. ed. São Paulo: FGV, 2011.

SENA, Osmar. **Metodologia da Pesquisa Científica:** elementos para elaboração e apresentação de trabalhos acadêmicos. Porto Velho: [s.n.], 2007. Disponível em: http://www.mestradoadm.unir.br/site_antigo/doc/manualdetrabalhoacademicoatual.pdf. Acesso em: 27 jan. 2026.

AGRADECIMENTOS

Ao meu professor orientador, Edilon Mendes Nunes, pela orientação e valiosas contribuições para este trabalho. Agradeço também ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amapá (IFAP) pelo suporte institucional e pela infraestrutura oferecida para a realização desta pesquisa.