

CAPACITAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS PARA O DESEMPENHO DA FUNÇÃO DE CONDUTOR DE VEÍCULOS DE TRANSPORTE COLETIVO DE PASSAGEIROS

*João Carlos Coelho¹
Leila Maria Bischoff²*

RESUMO

A empresa pesquisada oferece capacitação continuada a seus colaboradores em uma escola interna de formação de motoristas do transporte coletivo de passageiros, onde conta com mais de 60% de seus 218 motoristas oriundos deste evento. A escola tem atualmente uma média de 30 colaboradores de outros setores da empresa em formação para futuros condutores de transporte coletivo de passageiros, todos participando de aulas teóricas e práticas de condução, comportamento humano, direção defensiva, direção econômica e formas de atendimento aos clientes, ocorrendo as aulas duas vezes por semana. Os colaboradores são acompanhados e avaliados dentro das normas previstas em Regulamento Interno da Escola de Motoristas, que trata também dos requisitos mínimos de aprovação para possibilitar a promoção funcional. Os membros da empresa valorizam a capacidade e a competência do colaborador e investem em seu desenvolvimento porque entendem que este conjunto de ações pode gerar resultado a ambos através do fluxo constante entre fontes de informações, mudanças comportamentais, prática e tarefa, e que isso só se estabelece quando a mentalidade é transformada em comportamento.

Palavras - chave: Capacitação. Treinamento. Desenvolvimento. Pessoas.

ABSTRACT

The company researched offers as a way of training its employees an internal training school for drivers of public transport of passengers, which has more than 60% of its 218 drivers from this event. The school currently has an average of 30 employees from other sectors of the company in training to become drivers of public passenger transport, everyone attending to theoretical and practical driving classes, human behavior, defensive driving, economic direction and the ways of serving customers, occurring the classes twice a week. Employees are monitored and evaluated within the rules laid down in internal Rules of Procedure of the Drivers's School, which also treat the minimum requirements of approval to make possible the functional promotion. The company members value the ability and competence of the employees and invest in their development because they understand that this set of actions can generate income for both sides through the constant flow of information sources, behavioral changes, practical and job, and that is only established when the mindset is transformed into behavior.

1

Acadêmico do Curso de Administração com Linha Específica: Administração Geral - Faculdades Integradas de Taquara – Faccat – Taquara/RS. jccoelho.coelho@gmail.com

² Professora orientadora - Faculdades Integradas de Taquara – Faccat. Taquara/RS. leilamariabischoff@gmail.com

Keywords: Training. Coaching. Development. People.

1 INTRODUÇÃO

A empresa em estudo atua no mercado do transporte coletivo de passageiro da cidade de Taquara/RS há 62 anos, atendendo 42 municípios, em 125 linhas e 900 horários/dia, na região Metropolitana, Vale dos Sinos, vale do Paranhana, Serra e Litoral Norte, realizando serviços de linhas regulares, turismo, fretamento e colegiais, com registro de em média 500 colaboradores, sendo: 218 motoristas, 87 cobradores, 18 fiscais e 177 pessoas distribuídas nos setores de administração e manutenção.

Adota internamente o sistema de treinamento e capacitação para seus colaboradores habilitados a dirigir veículos, principalmente na Categoria “D”, que desempenham ou desejam desempenhar a função de condutor de veículos para o transporte rodoviário de passageiros.

No momento, a organização busca formalizar a sua “Escola de Motoristas”, adotando padrões reguladores para a atividade que já vem desenvolvendo há alguns anos, ao oportunizar um programa próprio de aperfeiçoamento na condução de veículos automotores nas categorias ônibus e micro-ônibus e de aprimoramento na educação para o trânsito, reconhecendo a necessidade de investir cada vez mais em instrumentos para capacitação na área de Treinamento e Desenvolvimento de Pessoas, pois tem observado que problemas de ordem cultural aparecem frequentemente como:

- pessoas que desconhecem o grau dos riscos da profissão (pessoais e organizacionais) ou mesmo não comprometidas com a legislação, atenção e cuidados que a profissão exige;
- pessoas da empresa que labutam em cargos divergentes e aspiram ser motoristas;
- pessoas oriundas de outras empresas com “vícios laborais” distanciados da legislação, normatização e estratégias utilizadas como forma de manter a disciplina, a ética e a profissionalização;
- problemas comportamentais tendo em vista o caráter “estressante” da atividade e outras competências específicas do desempenho da função de condutor de ônibus.

No mundo globalizado as organizações precisam estar atentas para a

mudança de estratégias quanto à qualificação profissional de seus colaboradores. Knapik (2008, p.139) explica que a gestão de pessoas deve assumir seu papel estratégico nas empresas, conciliando os interesses da organização na busca pelo aumento da produtividade e pela redução de custos por meio da formação de suas equipes, bem como proporcionar motivação a partir de desafios profissionais e de oportunidades de aprendizagem, motivo pelo qual enfrentar esta realidade exige das empresas maior investimento na capacitação, treinamento e desenvolvimento individual e coletivo das competências do seu capital humano.

O estudo apresentado tem como objetivo geral analisar a capacitação e o desenvolvimento de pessoas em empresa de transporte coletivo de passageiros e busca especificamente:

- a) identificar como esta pessoa é capacitada e como se dá o seu desenvolvimento na função de motorista de ônibus;
- b) analisar o resultado obtido através da aplicação do instrumento de avaliação (Questionário) respondido pelos colaboradores envolvidos em relação a importância dos treinamentos e da capacitação realizada internamente na empresa e, por fim;
- c) relacionar a necessidade de melhorias.

Para alcançar os objetivos propostos foi necessário traçar o caminho a ser percorrido durante o processo de pesquisa e identificar o universo, a amostra e a metodologia a ser utilizada.

Marconi e Lakatos (2010, p.2007), definem o universo de pesquisa como: “[...] conjunto de seres animados ou inanimados que representam pelo menos uma característica em comum [...]”. Neste trabalho, o universo se refere a 218 motoristas de uma empresa de transporte coletivo de passageiros da cidade de Taquara/RS e a amostra definida em 14% deste universo.

O procedimento adotado no campo da pesquisa foi a aplicação de questionário semiestruturado, a 30 pessoas na forma individual, sendo realizado pelo acadêmico nas instalações da empresa, no período entre 15 de maio a 10 de junho de 2014, tendo anexo o termo de consentimento livre e esclarecido. O instrumento foi aplicado a 15 motoristas profissionais e 15 aspirantes ao cargo de motorista, sendo os últimos, lotados em outras repartições. O questionário aplicado constou de 9 questões fechadas e 03 abertas, envolvendo a vivência laboral e o resultado da capacitação e treinamentos oferecidos pela empresa com vistas ao desenvolvimento das pessoas e da organização.

Na sequência, será apresentada a revisão literária sobre o tema. Primeiro, apresentar-se-á o que diz respeito a capacitação e desenvolvimento humano, explicitando as diferenças entre capacitar e treinar pessoas de forma qualitativa; depois, o tema a ser tratado versará sobre a motivação humana e suas interfaces e, por fim, serão apresentados os resultados da pesquisa, através de gráficos e suas interpretações, seguidos da conclusão e das referências.

A pesquisa não esgota o assunto a que se refere e espera-se que sirva, no mínimo, de estímulo a outros estudos complementares para a evolução da matéria que trata da qualidade em serviços de interesse público.

2 CAPACITAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS

Capacitar, treinar e desenvolver pessoas nas organizações não é tarefa de fácil execução. De acordo com Chiavenato (2008), o comportamento das pessoas dentro da organização é complexo e depende de fatores internos (decorrentes de suas características de personalidade, como capacidade de aprendizagem, motivação, percepção do ambiente interno e externo, atitudes, emoções e valores) e de fatores externos decorrentes do ambiente que a envolve, das características organizacionais como sistemas de recompensas e punições, fatores sociais, políticas e coesão grupal existentes.

2.1 A capacitação como fonte de desenvolvimento

A introdução da Direção Defensiva no Brasil ocorreu em 1971 pelo Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC), atendendo primeiramente a frotas de veículos públicos, que então careciam de medidas contra os altos gastos com manutenção oriundos de acidentes.

A importância da Direção Defensiva mereceu o reconhecimento oficial apenas no presente CTB, ao estabelecer em seu artigo nº 148 que “a formação de condutores deverá incluir, obrigatoriamente, curso de direção defensiva e de conceitos básicos de proteção ao meio ambiente relacionado ao trânsito” e ainda, segundo o CBT, a empresa que utiliza condutores contratados para operar sua frota de veículos, é obrigada a ministrar curso de direção defensiva.

Segundo Abreu (1974, p.9,10), motorista defensivo “é aquele que conduz

tendo em vista a falta de destreza e o pouco conhecimento do outro motorista”; reconhecendo, ainda, que ele, condutor, “ não tem nenhum domínio sobre as ações irrefletidas de outros condutores ou pedestres, nem sobre as condições do tempo e das estradas e, então, (desenvolve) uma prática defensiva contra todos estes riscos”.

A empresa realiza capacitação e treinamento interno de acordo com os cursos obrigatórios previstos nas resoluções do Código de Trânsito Brasileiro (CTB) e demais exigências legais relacionadas à área operacional para motoristas e cobradores como aula de direção condutiva, direção defensiva, direção econômica e formas de atendimento aos clientes. Além disso proporciona também palestras motivacionais direcionadas à área da segurança e qualidade de vida no trabalho, café da manhã com a diretoria, projeto de integração setorial (Bem Estar) e reuniões periódicas para discussão e sugestões de melhorias, na matriz e filiais.

2.1.1 O treinamento

Conceitualmente apresentando, a palavra treinamento tem muitos significados. Dale Yoder, William Waite e Arthur Whitehill Jr. são alguns dos especialistas que consideram o treinamento como um meio para desenvolver a força de trabalho das organizações. Há quem se refira à capacitação a uma área genérica chamada desenvolvimento, dividida em educação e treinamento: o treinamento significa o preparo da pessoa para o cargo, enquanto o propósito da educação é preparar a pessoa para o ambiente dentro ou fora do seu trabalho (In: CHIAVENATO, 2008, p. 401).

O Treinamento é a ação sistematizada de educação para a capacitação, o aperfeiçoamento e o desenvolvimento do indivíduo (BOOG, 2001, p. 10).

Hoyler (1970) considera o treinamento como um “investimento empresarial destinado a capacitar a equipe de trabalho a reduzir ou eliminar a diferença entre o atual desempenho e os objetivos e realizações propostos” e que o treinamento não é despesa, mas um investimento cujo retorno é altamente compensador, o que para Macian (1987), deve ser encarado como troca de experiências e como processo de mudanças em direção ao crescimento pessoal, propiciando então o desenvolvimento da organização.

Marras (2001) define treinamento como “[...] um processo de assimilação

cultural em curto prazo, que objetiva repassar ou reciclar conhecimento, habilidade ou atitudes (CHA) relacionadas diretamente à sua otimização no trabalho”, enquanto Chiavenato (2008), diz que: treinamento é o processo educacional de curto prazo, aplicado de maneira sistemática e organizada, através do qual as pessoas aprendem conhecimentos, habilidades e competências em função de objetivos definidos.

O treinamento, portanto, tende a transmitir conhecimento específico relativo a trabalho, atitude, aspectos da organização da tarefa e do ambiente e que, segundo Vergara (1999, p.38) é visto como uma capacidade específica de executar a ação em um nível de habilidade que seja suficiente para alcançar o efeito desejado.

2.1.1.1. Objetivos do treinamento

Os principais objetivos do treinamento são:

- preparar as pessoas para execução imediata das diversas tarefas do cargo.
- proporcionar oportunidades para o contínuo desenvolvimento pessoal, não apenas em seus cargos atuais, mas também para outras funções mais complexas e elevadas.
- mudar a atitude das pessoas seja para criar um clima mais satisfatório entre elas ou para aumentar-lhes a motivação e torná-las mais receptivas às novas técnicas de trabalho e gestão.

2.1.1.2 Ciclo do treinamento

Chiavenato (2008) assevera treinamento como sendo o ato intencional de fornecer os meios para possibilitar a aprendizagem, e cujo fenômeno surge como resultado dos esforços de cada indivíduo, provocando uma mudança no comportamento. Sugere, ainda, que o treinamento deve tentar orientar essas experiências de aprendizagem num sentido positivo e benéfico, assim como suplementá-las e reforçá-las com atividades planejadas, numa sequência programada de eventos, que podem ser visualizados como um processo contínuo cujo ciclo renova-se a cada vez que se repete.

2.1.1.3 Resultados

A análise da interpretação dos resultados para este estudo se apresentam preponderantemente qualitativa e deverá ser executada por meio de análise de conteúdo resultante das informações obtidas pela aplicação de questionário semiestruturado, respeitando, na análise quantitativa, a utilização de dados gráficos estatísticos.

2.2 A Motivação Humana

A motivação comprova-se como um grande potenciador da nossa qualidade de vida; é o que afirma o psicólogo Lucas (2013), em seu artigo “Como potenciar a motivação na vida e no trabalho”, enfatizando que aprendermos estratégias para manter o nosso nível de motivação adequada é promover e potenciar a satisfação no trabalho e na vida em geral.

Chiavenato (2008) refere que para se compreender o comportamento das pessoas, torna-se necessário um mínimo conhecimento da motivação humana.

Nesse sentido, apresenta três premissas que explicam o comportamento humano:

- o comportamento é causado por estímulos internos ou externos, ou seja, existe uma causalidade do comportamento. Tanto a hereditariedade como o meio ambiente influem decisivamente no comportamento das pessoas.
- o comportamento é motivado. Isso significa dizer que há uma finalidade em todo comportamento humano. O comportamento não é casual nem aleatório, mas sempre orientado e dirigido para algum objetivo.
- o comportamento é orientado para objetivos. Vale dizer, então, que em todo comportamento existe sempre um impulso, desejo, necessidade, tendência, expressões que servem para designar os motivos do comportamento.

Quadro 1 - Modelo básico de motivação



Fonte: Chiavenato, 2008, p. 65

No quadro 1, o autor pondera que embora o modelo básico de motivação possa ser o mesmo para todas as pessoas, o resultado pode variar indefinidamente diante da percepção do estímulo (que varia conforme a pessoa e na mesma pessoa conforme o tempo), das necessidades (que também variam conforme a pessoa) e da cognição de cada pessoa. A motivação das pessoas depende basicamente dessas três variáveis.

De acordo com Marras (2006), as questões da satisfação no trabalho e da motivação dos indivíduos estão notadamente na área da gestão estratégica de recursos humanos, que detém a incumbência de reter e manter a mão-de-obra motivada.

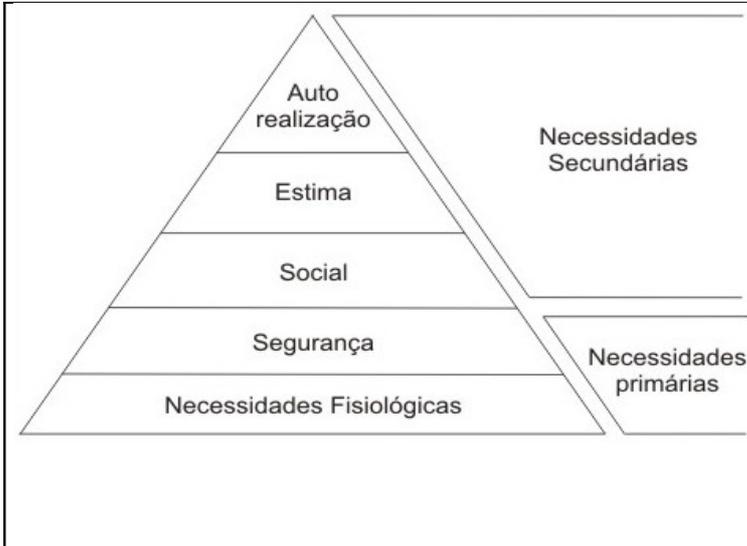
França (2006) diz que as pessoas quando se manifestam, geram tensões que são direcionadas para um estímulo ou ação que atenda à necessidade latente. Essas necessidades são individuais e influenciadas pela cultura, assinalando também que as pessoas desenvolvem “forças motivacionais” como produto do ambiente cultural em que vivem.

2.2.1 As necessidades humanas e a sua hierarquia no comportamento das pessoas

A satisfação de certas necessidades é temporal e passageira, mostrando que a motivação humana é cíclica: o comportamento é um processo contínuo de resolução de problemas e satisfação de necessidades, que se alternam à medida que vão surgindo.

As teorias mais conhecidas sobre a motivação são relacionadas com as necessidades humanas. Segundo a teoria de Maslow, as necessidades humanas estão arranjadas em uma pirâmide de importância no comportamento humano. Na base da pirâmide estão as necessidades mais baixas e recorrentes – as chamadas necessidades primárias -, enquanto no topo estão as mais sofisticadas e intelectualizadas – as necessidades secundárias (CHIAVENATO, 2008, p. 66)

Quadro 2 - Hierarquia das necessidades humanas segundo Maslow



Fonte: Chiavenato, 2008, p. 67

Enquanto Maslow fundamenta sua teoria da motivação nas diferentes necessidades humanas (abordagem intra-orientada), a Teoria de Herzberg é alicerçada na teoria no ambiente externo e no trabalho do indivíduo (abordagem extra orientada), conhecida como Teoria dos Dois Fatores, onde explicita que a motivação para trabalhar depende de: Fatores higiênicos e Fatores motivacionais; teoria esta formulada para explicar o comportamento humano nas situações de trabalho (CHIAVENATO, 2008).

Para Aguiar (1981, p.150) apud França (2006) a relação da motivação e da produtividade pode ser compreendida melhor pela Teoria de Fatores de Herzberg, frente à explicação de que os fatores motivadores do trabalho (aqueles que referem à tarefa e à execução) mostram uma relação direta e uma dependência entre produtividade e motivação, constituindo assim os fatores motivadores na organização.

2.3 O Capital Humano nas Organizações

As empresas engajadas no processo de modernização já entenderam o valor

do capital humano para a organização. Como ativo intangível o capital intelectual faz parte da dinâmica, da evolução e da competitividade em evolução nas empresas, a título global.

O conceito que melhor caracteriza os ativos intangíveis é expresso por Ludícibus (1993, p.203) citando Kohler “[...] são ativos de capital que têm existências físicas, cujo valor é limitado pelos direitos e benefícios que, antecipadamente, sua posse confere ao proprietário”.

O capital intelectual, considerado fator dinâmico oculto, pode ser dividido em Capital Estrutural de Clientes e Capital Humano.

O capital estrutural, de acordo com Carvalho e Souza (1999, p.2), é o caminho pelo qual e ao longo do qual o conhecimento trafega, formando a infraestrutura que apoia o capital humano e inclui fatores como a qualidade e o alcance dos sistemas informatizados, a imagem da empresa, os bancos de dados exatos, os conceitos organizacionais e a documentação.

O capital de clientes está ligado à rede de relacionamentos e às alianças estratégicas da organização com vistas ao retorno a ser angariado.

Em se tratando de capital humano, o que comporta uma melhor identificação para esta pesquisa está na fala de Chiavenato (2008, p.1) ao relatar que “na Era da Informação o conhecimento está se transformando no recurso organizacional mais importante das empresas. Para o autor, as empresas bem-sucedidas estão se transformando em organizações educadoras, onde a aprendizagem é incrementada e desenvolvida através de processos inteligentes de gestão do conhecimento e que segundo o autor, potencialmente utilizado pela empresa para criar valor.

Moura (2004) avalia os ativos intangíveis e define o capital humano como fonte de conhecimento: competências e habilidades; atitudes/comportamentos; experiências; capacidade de inovação e solução de problemas; reiterando ser o conhecimento humano indispensável para as empresas com visão de continuidade.

3 ANÁLISE DA PESQUISA E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

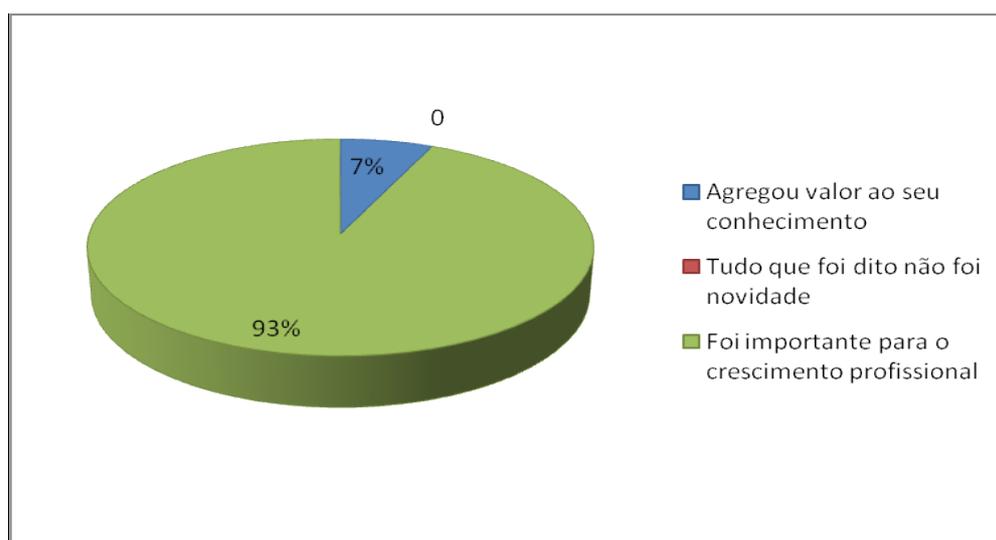
A grande concorrência no mercado de transportes frente à modernidade e à inovação têm levado empresas que atuam neste ramo a repensar as suas práticas profissionais impondo novos desafios e demandas que estimulem o comprometimento e a permanência dos trabalhadores, em ambiente de satisfação e

confiança, importantes também para sucesso e sustentabilidade dos negócios no cenário atual.

Para realização deste trabalho, foi aplicada uma pesquisa, através de questionário semiestruturado, a 30 colaboradores da empresa, sendo 15 deles motoristas profissionais e 15 aspirantes ao cargo de motorista, os últimos lotados em outros setores da empresa e não apenas no setor de operação.

A pesquisa foi realizada na segunda quinzena do mês de maio de 2014, e seus resultados baseados nos dados obtidos pela aplicação do instrumento de coleta de dados junto aos respondentes, realizada nas dependências da empresa e acompanhada pelo acadêmico, a fim de sanar alguma dúvida quanto à interpretação das questões. Seguem as questões trabalhadas através do questionário:

Gráfico 1 - Capacitação interna na empresa



Font

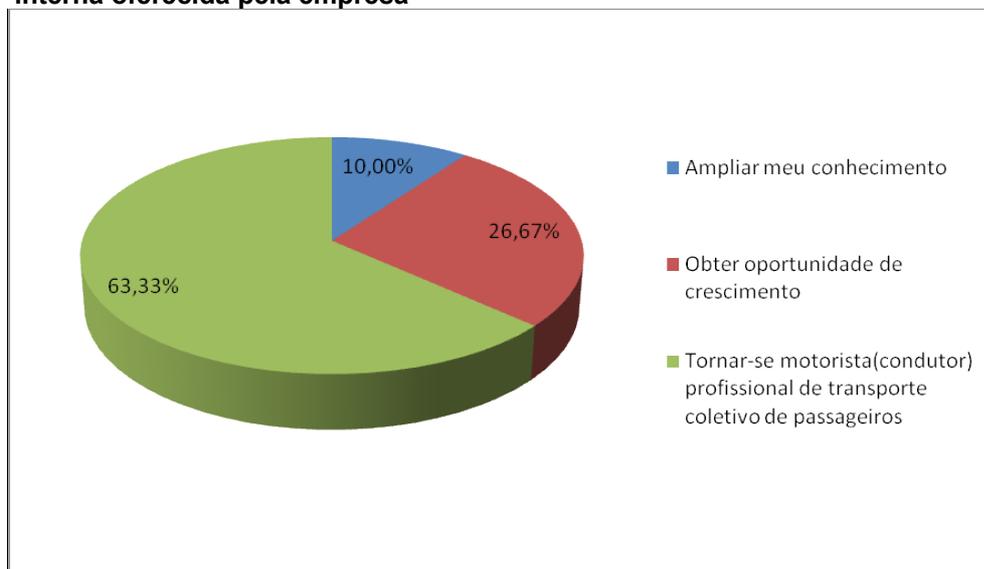
e: Elaborado pelo autor, 2014

O propósito desta questão foi identificar se a capacitação interna na empresa pode tornar-se relevante na vida pessoal e profissional do colaborador.

Na amostragem apresentada podemos identificar que: 7% responderam que a capacitação interna agregou valor ao seu conhecimento e que a premissa: tudo que foi dito não foi novidade, não foi assinalada por ninguém. A maioria, portanto, constituída de 93% dos respondentes, apontaram que a capacitação interna foi importante para o seu crescimento profissional.

O resultado demonstra que a capacitação interna na empresa é de grande relevância para o sucesso profissional e organizacional.

Gráfico 2 - Expectativa em relação ao treinamento e capacitação interna oferecida pela empresa



Fonte: Elaborado pelo autor, 2014

Esta questão tem como objetivo identificar a expectativa do colaborador em relação ao treinamento e à capacitação oferecida pela empresa: se estes influenciam em seu crescimento, na vida profissional. Do total de participantes da pesquisa, 10% responderam que ampliaram o seu conhecimento; 27% responderam obter oportunidade de crescimento e a maioria, representada por 63% deles, de que sua expectativa é tornar-se motorista profissional do transporte coletivo de passageiros.

As respostas obtidas demonstram o forte desejo de todos em crescimento profissional, o que vem ao encontro também das expectativas da empresa ao apostar na competência e no desenvolvimento das pessoas, validando o treinamento e a capacitação desenvolvidos internamente na organização.

A pergunta nº 3, foi realizada com o propósito de identificar se o treinamento, como forma de capacitação desenvolve as habilidades para o exercício da função. 100% dos participantes da pesquisa responderam que sim.

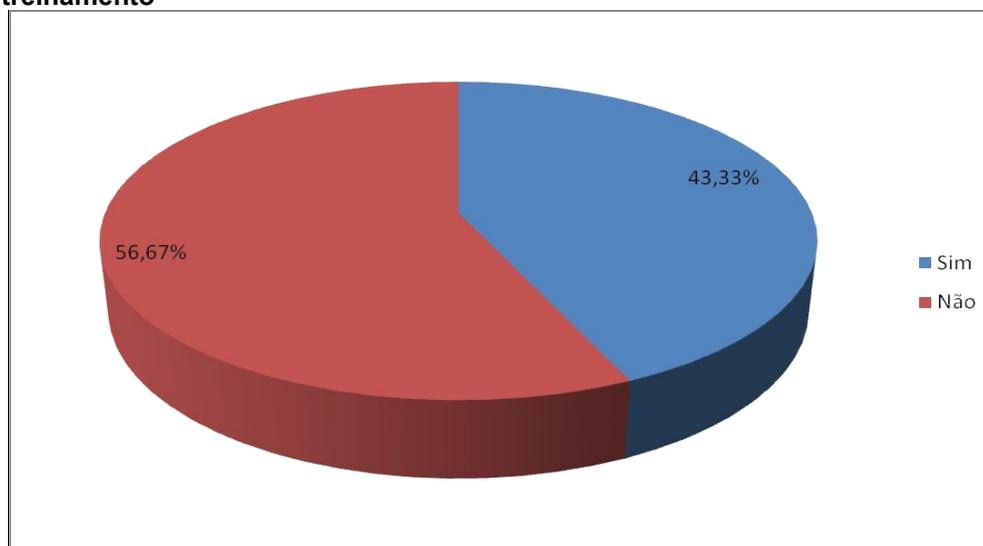
Dentro deste contexto, podemos dizer que o treinamento como forma de capacitação interna desenvolve as habilidades dos colaboradores para o

desempenho da função de um dos principais cargos na empresa, que é o de motorista profissional de ônibus.

A pergunta nº 4, busca identificar se o Monitor/Instrutor indicado pela empresa demonstra domínio na comunicação (emissor/mensagem/receptor) e está apto a capacitar e desenvolver pessoas para a função. Na avaliação do quesito, os respondentes foram unânimes, ou seja, 100% assinalaram que sim, confirmando qualidade na escolha do Monitor/Instrutor e que o mesmo tem capacidade para orientar e desenvolver as habilidades de seus orientados para o desempenho da função de condutor de veículos de passageiros (ônibus), agregando valor ao capital humano na organização.

A pergunta nº 5, tem como objetivo identificar se o colaborador que passa pelo treinamento e capacitação está apto para o exercício da nova função. 100% dos respondentes disseram que sim, que se sentem com aptidões e autonomia para o exercício de sua nova função. Neste sentido podemos dizer que os objetivos propostos no treinamento foram integralmente atingidos.

Gráfico 3 - Necessidade de se fazer reciclagem do conteúdo aprendido no treinamento

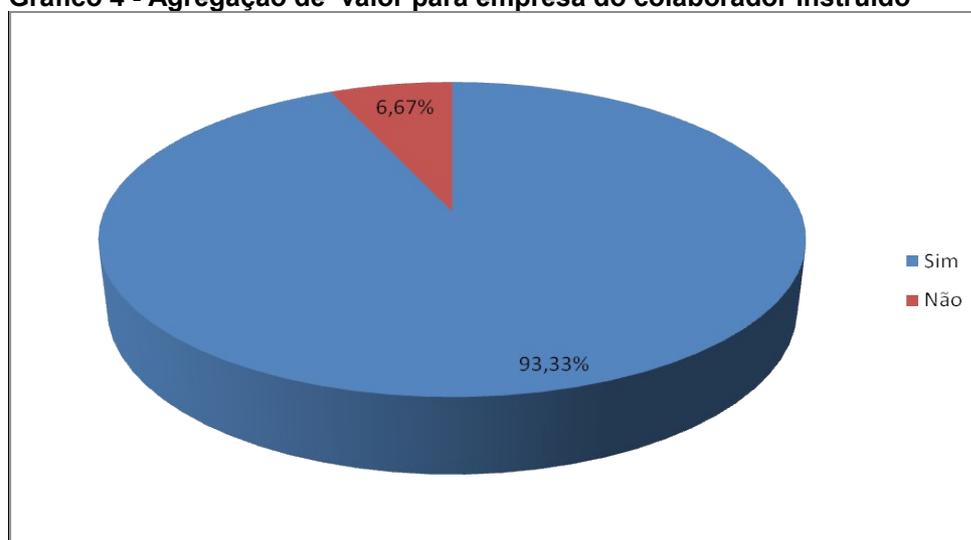


Fonte: Elaborado pelo autor, 2014.

Esta pergunta serviu para avaliar se os colaboradores treinados e em treinamento reconhecem a necessidade de reciclagem em treinamentos e capacitações em relação ao que já foi apreendido, demonstrando conhecimento de normas e da legislação que os rege. 43% responderam que sim e 57% responderam que não. Considerando os resultados apresentados, identificou-se que mais da

metade dos respondentes acreditam não serem necessárias as reciclagens exigidas e certo desconhecimento de obrigações legais da profissão, o que significa termos identificada a necessidade de reforço desta informação, pois todo o motorista profissional condutor de ônibus tem de ser reciclado periodicamente e de forma compulsória, de acordo com a legislação de trânsito, “resolução 168”, que apregoa: para exercer a função, o motorista do transporte coletivo de passageiros passa por um curso de 50 horas-aula. Os mesmos terão de ser reciclados formalmente a cada cinco anos.

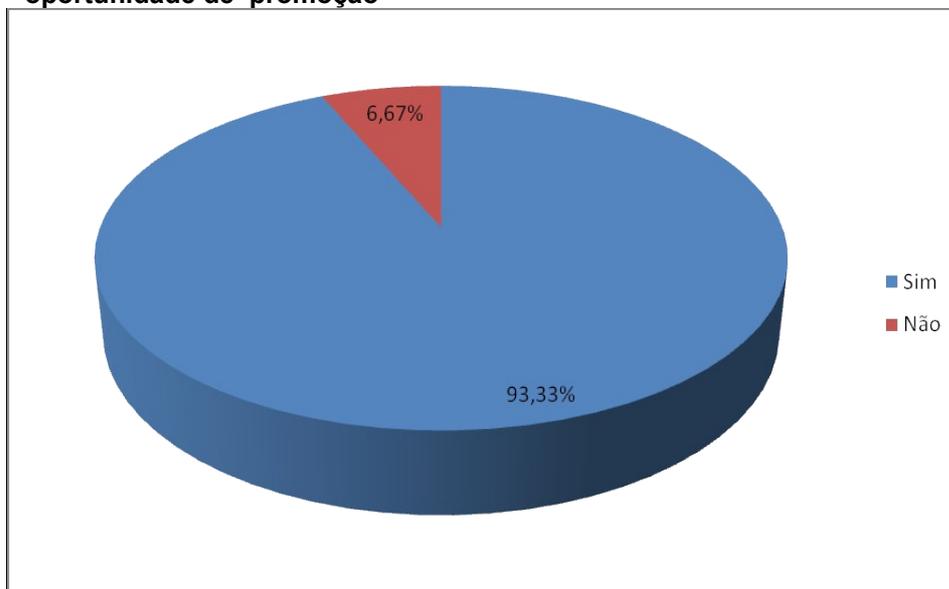
Gráfico 4 - Agregação de valor para empresa do colaborador instruído



Fonte: Elaborado pelo autor, 2014.

Esta questão tem o propósito de identificar se o colaborador que passou pelo processo de treinamento e capacitação acredita que se desenvolve profissionalmente e que isto pode agregar valor na empresa. 93 % responderam que sim e 7% responderam que não, o que leva a identificar que o processo de treinamento e capacitação oferecidos pela empresa desenvolve o capital intangível, agregando valor a ambos.

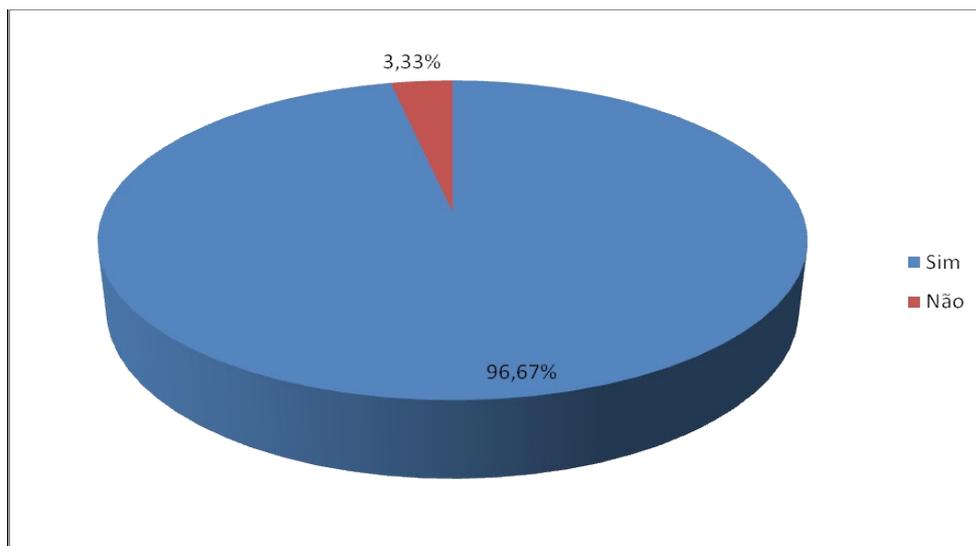
Gráfico 5 - Visão sobre vagas oferecidas na empresa como estímulo à oportunidade de promoção



Fonte: Elaborado pelo autor, 2014.

O propósito deste questionamento é verificar se o treinamento e a capacitação podem provocar estímulo aos treinados para ocuparem vagas existentes, via promoção funcional destes colaboradores oriundos de outros setores da empresa. 93% dos respondentes disseram sim e 7% responderam que não. Com este resultado pode-se afirmar que a empresa, através de seu recrutamento interno, estimula e promove a busca por nova oportunidade de desenvolvimento e crescimento profissional.

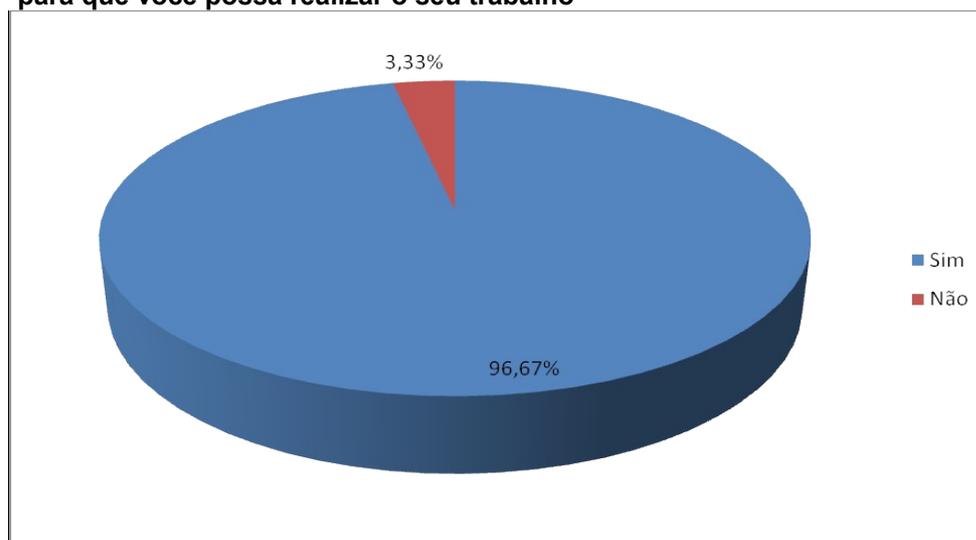
Gráfico 6 - Colaboração por parte dos colegas no trabalho



Fonte: Elaborado pelo autor, 2014.

Esta questão teve como objetivo avaliar a relação de colaboração e interpessoalidade entre os colaboradores da empresa em seu ambiente de trabalho. 97% responderam que sim, e 3% responderam que não. Estes percentuais mostram que as pessoas que constituem o quadro de colaboradores na empresa trabalham em equipe, uns ajudando aos outros para o cumprimento de suas tarefas e o crescimento profissional de todos.

Gráfico 7 - Disponibilização pela empresa de meios e recursos necessários para que você possa realizar o seu trabalho

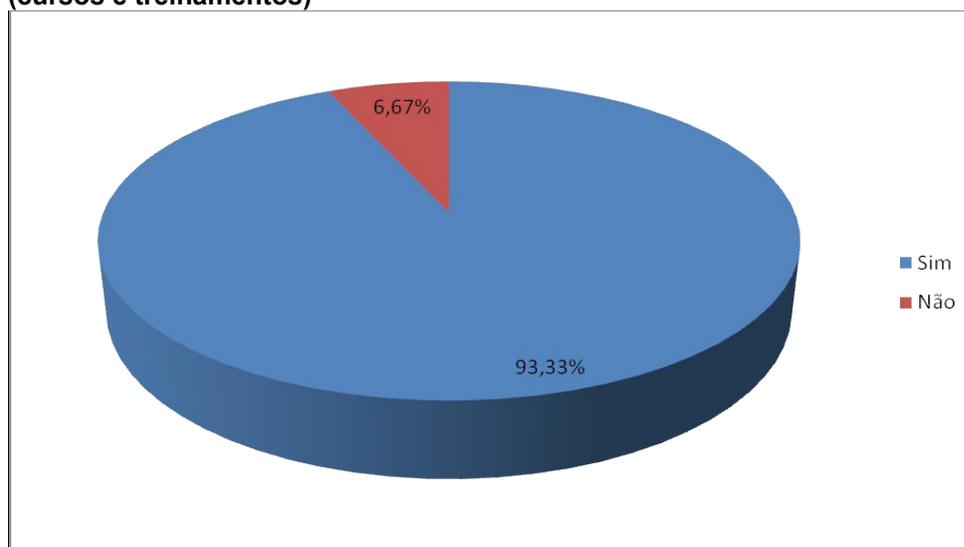


Fonte: Elaborado pelo autor, 2014.

Esta pergunta teve como propósito identificar se a empresa disponibiliza recursos necessários para a realização do trabalho de seus colaboradores. 97%

responderam que sim e 3% responderam que não. Com estes percentuais, podemos dizer que a empresa disponibiliza ambiente, máquinas e equipamentos necessários para a realização do trabalho de seus colaboradores.

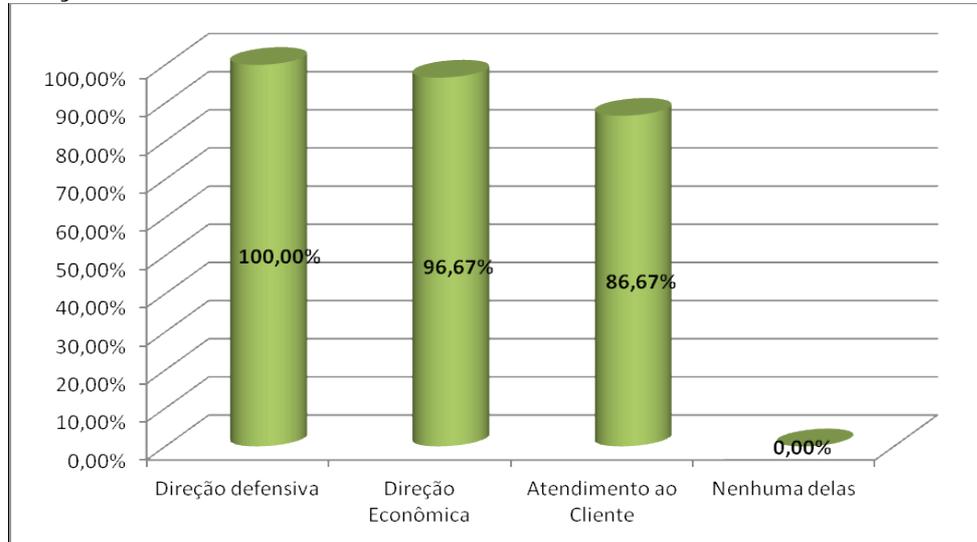
Gráfico 8 - Oferta pela empresa de oportunidades frequentes de formação (cursos e treinamentos)



Fonte: Elaborado pelo autor, 2014

O questionamento buscou identificar se a empresa oferece cursos de formação profissional e treinamento. Verifica-se que a maioria, 93% respondeu que sim, e apenas 7% responderam que não. Com estes percentuais, podemos identificar que a empresa oferece oportunidade de formação através de cursos e treinamentos para seus colaboradores, oportunizando aos mesmos o alcance do sucesso profissional, da melhoria na qualidade de vida e melhoria contínua nos processos organizacionais.

Gráfico 9 - Grau de consideração de que durante o treinamento e a capacitação foram validados na prática conceitos de direção defensiva, direção econômica e atendimento ao cliente



Fonte: Elaborado pelo autor, 2014.

Este questionamento foi elaborado com o objetivo de identificar se os pilares mais importantes da capacitação no desenvolvimento das pessoas que exercem a função de condutor de veículo de passageiros (ônibus) foram validados na prática, via treinamento.

Os resultados apresentados foram de 100% para Direção defensiva, 97% para Direção econômica e 87% Atendimento ao Cliente. A resposta a: Nenhuma delas, não obteve pontuação.

Com o resultado, pode-se identificar que todas as práticas alcançaram índices elevados, corroborando com o esperado pela empresa.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao término deste estudo, pode-se afirmar que a empresa pesquisada, como prestadora de serviços, está inserida de forma intensa na sociedade e tem um forte elo com esta para se manter no mercado, seja tanto através do cliente externo como do cliente interno, o que a leva, conscientemente, à necessidade de investir na gestão de pessoas para que através desse processo, seu cliente interno esteja tão capacitado e satisfeito quanto a própria empresa ao obter os resultados do trabalho de cada pessoa refletido na satisfação destes clientes e nos resultados da organização.

Após a análise da pesquisa e a apuração dos resultados, constatou-se que os

respondentes apresentaram um grau alto de satisfação em relação à aprendizagem, mostrando estarem bastante envolvidos na questão do treinamento aplicado, considerando-se a média favorável das respostas em relação ao que se esperava diante dos questionamentos, já que consideraram ser a capacitação:

- importante para o crescimento profissional (93%);
- atender às suas expectativas/oportunidade (90%);
- a forma de desenvolver as habilidades para o exercício da função (100%);
- realizada por instrutores aptos (100%);
- o meio de torná-los aptos e autônomos na função (100%);
- uma forma de agregar valor também à empresa (93%);
- uma forma de estímulo à promoção funcional (93%);
- um meio de fortalecer as relações interpessoais e colaborativas (97%);
- demonstração de que a empresa disponibiliza meios e recursos necessários à realização de seu trabalho (97%) ;
- apenas em relação a pergunta nº 6, quanto a necessidade de se fazer reciclagem do conteúdo apreendido no treinamento, obteve-se 43% dos respondentes favoráveis
- 57% acreditando que não há necessidade desse reforço, no que cinge à oferta de cursos de formação profissional e treinamentos.

De forma geral, 93% dos entrevistados aprovaram a iniciativa da empresa em mantê-los atualizados. Assim, destaca-se, portanto, a homogeneidade nas respostas dos trabalhadores, o que comprova a satisfação destes quanto ao treinamento que está sendo desenvolvido com a finalidade de capacitá-los plenamente para que eles possam fazer parte do quadro de motoristas da empresa, entendendo, também, que deva ser reforçada a informação da necessidade legal e obrigatória da reciclagem, de acordo com o Código Brasileiro de Trânsito, para o exercício da função de condutor de veículos de passageiros, uma vez que a maioria considerou o item desnecessário. Por fim, em relação à identificação de pilares importantes da capacitação no desenvolvimento das aptidões, os resultados se mostraram excelentes, indicando que a escola interna de treinamentos e capacitação de condutores de veículos de passageiros atende à sua finalidade.

Dá-se destaque também aos instrutores e trabalhadores, pela qualidade na busca do objetivo proposto pela empresa na formação pessoal e profissional de

seus colaboradores e na manutenção de melhoria contínua frente à missão, visão e valores organizacionais instituídos.

Com isso a empresa estimula seus colaboradores a ser parte nos processos e na cultura organizacional, fazendo com que aumente cada vez mais o interesse pelo trabalho que realizam e que se sintam valorizados pelo que fazem através das promoções mediante as oportunidades criadas pela capacitação, mostrando que o tratamento proporcionado ao capital humano reflete diretamente nos resultados da organização e também na vida dos colaboradores.

Este estudo demonstra a importância da relação empresa/colaborador, através da capacitação e desenvolvimento das pessoas, e poderá servir de instrumento para novos estudos sobre o tema, a partir da singela comprovação de que é possível ter uma relação mais simples e produtiva se a visão de algumas organizações não for a de que o colaborador é um objeto responsável por produzir. Os colaboradores são seres com necessidades, anseios, angústias, conhecimentos, interesses, família e objetivos, como as empresas também, e é este conjunto que compõe a estrutura da organização e que pode levar todos à satisfação efetiva de suas expectativas, sejam elas pessoais ou comerciais.

REFERÊNCIAS

ABREU, W. de. *Direção defensiva: a segurança ao seu alcance*. Rio de Janeiro: J. Olympio, 1974.

BOOG, Gustavo G. *Manual de treinamento e desenvolvimento*. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2001.

CARVALHO, Ana Cristina Marques de, SOUZA, Leonardo Pellegrino de. *Ativos intangíveis ou capital intelectual: discussões da contradição na literatura e proposta para sua avaliação*. Em: Prespect. Cienc. Inf., Belo Horizonte, v.4, n.1, p.73-83, jan./jun. 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. *O Capital Intelectual*. Disponível em: <<http://www.carreiras.empregos.com.br>>. Acesso em: 20 mar. 2014.

_____. *Recursos humanos: o capital humano das organizações*. 8 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

_____. *O Capital Intelectual*.

Disponível em: <<http://www.carreiras.empregos.com.br>>. Acesso em 20 de mar. 2014.

CÓDIGO DE TRÂNSITO BRASILEIRO, Decreto-Lei 9503 de 23 de Set. de 1997. Ementa. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, 24 de Set. 1997. Séc. 1, p. 21202-21246. Disponível em: <http://www.bibliotecadigital.puccampinas.edu.br/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=501>. Acesso em: 13 out. 2014.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi, *Comportamento organizacional: conceitos e práticas*. São Paulo: Saraiva, 2006.

HOYLER, S. *Manual de relação industriais*. São Paulo: Pioneira, 1970.

IUDÍCIBUS, S. *Teoria da contabilidade*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1993.

KNAPIK, Janete. *Gestão de Pessoas e Talentos*. 2. ed. Curitiba: Ibpex, 2008.
LUCAS, Miguel. *Como potencializar a motivação na vida e no trabalho*. 14/05/2013.
Disponível em: <<http://www.escolapsicologia.com/como>> . Acesso em: 20 de mar. 2014.

MACIAN, L. M. *Treinamento e Desenvolvimento de Recursos Humanos*. São Paulo: EPU, 1987. XIII SIMPEP - Bauru, SP, Brasil, 06 a 08 de novembro de 2006.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. *Fundamentos de metodologia científica*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MARRAS, J. P. *Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico*. 4. ed. São Paulo: Futura, 2001.

_____. *Gestão de Pessoas: em empresas inovadoras*. São Paulo: Futura, 2006

MOURA, Arthur Hipólito de. *Os ativos intangíveis e o capital intelectual*. 2004.
Disponível em: <www.eventos.bvsalud.org/gc1bireme/docs/pt/AtivosIntang.pdf>.
Acesso em: 20 mar. 2014.

VERGARA, Sylvia Constant. *Gestão de Pessoas*. São Paulo: Atlas, 1999.