



INSTITUTO
SUPERIOR
DE ANGOLA

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ECONÓMICAS E EMPRESARIAIS
LICENCIATURA EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

MONOGRAFIA

IMPORTÂNCIA DA FORMAÇÃO ON THE JOB NA QUALIFICAÇÃO
PROFISSIONAL DOS RECURSOS HUMANOS DA EMPRESA
MIQUIAMI COMERCIAL, LDA 2022/2023

Autora: Suzana Adriano Filipe

Orientador: Prof. Simão Figueiredo

Luanda, 2024

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ECONÓMICAS E EMPRESARIAIS
LICENCIATURA EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

MONOGRAFIA

IMPORTÂNCIA DA FORMAÇÃO ON THE JOB NA QUALIFICAÇÃO
PROFISSIONAL DOS RECURSOS HUMANOS DA EMPRESA
MIQUIAMI COMERCIAL, LDA 2022/2023

Monografia apresentado ao Instituto Superior de Angola como requisito para obtenção do grau de Licenciatura, sob orientação do Professor Simão Figueiredo, Lic.

Autora: Suzana Adriano Filipe

Orientador: Prof. Simão Figueiredo

Luanda, 2024

DEDICATÓRIA

Dedico o presente trabalho a minha Mãe e ao meu Pai pelo apoio absoluto e incansável em todos os momentos difíceis da minha trajectória académica.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus todo-poderoso pelo fôlego de vida concedido sem preço, dia pós dia.

Aos meus pais senhor José Ndongo e Suzana Adriano Maria, que incansavelmente têm me dado suporte e todo apoio necessário para o meu sucesso. A minha irmã Mónica Maria José e aos demais irmãos que tiveram a coragem, fé e confiança condigna de me apoiar durante a jornada académica.

Ao professor Simão Figueiredo, meu orientador e António Sebastião João meu co-orientador, a estes agradeço infinitamente por terem contribuído para o meu crescimento pessoal, académico e profissional, assim como os demais Docentes que admiro e contribuíram na mesma.

Ao Instituto Superior de Angola, a minha eterna gratidão.

Aos meus colegas de sala que sempre tivemos unidos nos momentos bons e ruins ao longo da caminhada.

EPÍGRAFE

A formação nunca foi simplesmente despesa.
Sempre foi investimento com retorno garantido e
positivo. Sr. Artur Lewis, (1999).

RESUMO

O presente trabalho tem como tema, Importância da formação on the Job na Qualificação Profissional de Recursos Humanos da empresa Miquiami Comercial Lda, 2022/2023, o mesmo apresenta uma pesquisa Descritiva por levantamento de dados, com modelo de abordagem Quali-quantitativa, os métodos estão classificados de nível Teórico, Empírico e Matemático, como pergunta de partida, Qual é a Importância da Formação on the job na Qualificação Profissional de Recursos Humanos da empresa Miquiami Comercial Lda? os objectivos foram classificados em; geral, Compreender a importância da Formação on the job na Qualificação Profissional de Recursos Humanos da empresa Miquiami Comercial Lda. Trabalhamos com população de 60 indivíduos e com amostragem Aleatória Estratificada de **40 indivíduos**. Assim sendo, A qualificação do trabalhador pode servir como incentivo ao crescimento profissional. Clein; Toledo e Oliveira (2013) destacam que a empresa pode e deve oferecer cursos aos seus colaboradores, ou até mesmo subsidiar parcialmente os cursos que achar relevantes para a tarefa ou ao negócio da empresa. Por fim, Os trabalhadores questionados concordam claramente que, é importante a Formação on the job na Qualificação Profissional de Recursos Humanos. Obtendo a frequência de 40 indivíduos com a percentagem de 100%. Percebeu-se que, a formação feita no local de trabalho permite a qualificação do trabalhador, respondendo assim a nossa segunda hipótese, com 87%, de acordo o grafico nº 9. E à empresa Miquiami Comercial Lda, não tem organizado formações no trabalho para os seus trabalhadores. Já 37% dizem que sim.

Palavras - Chave: Importância, Formação on the Job, Qualificação profissional, Recursos Humanos.

ABSTRACT

The present work has as theme, Importance on-the-job training as a factor in the Professional Qualification of Human Resources at Miquiami Comercial Lda, 2022/2023, it presents a Descriptive research by data collection, with a Qualitative approach model, the Methods are classified at Theoretical, Empirical and Mathematical levels, as a starting question, What is the Importance of On-the-Job Training in the Professional Qualification of Human Resources at Miquiami Comercial Lda? the objectives were classified into; general, Understand the importance of On the Job Training as a factor in the Professional Qualification of Human Resources at Miquiami Comercial Lda. We work with a population of 60 individuals and with a Stratified Random sampling of 40 individuals. Therefore, worker qualifications can serve as an incentive for professional growth. Klein; Toledo and Oliveira (2013) highlight that the company can and should offer courses to its employees, or even partially subsidize the courses it finds relevant to the task or the company's business. Finally, the workers questioned clearly agree that On-the-Job Training for Professional Qualification in Human Resources is important. Obtaining the frequency of 40 individuals gives the percentage of 100%. It was noticed that training carried out at the workplace allows the qualification of the worker, thus responding to our second hypothesis, with 87%, according to graph no. 9. And Miquiami Comercial Lda, has not organized on-the-job training for its workers. 37% say yes.

Keywords: Importance, On-the-Job Training, Professional qualification, Human Resources.

ÍNDICE DE SIGLAS

RH – RECURSOS HUMANOS

LDA- LIMITADA

DRI- DEPARTAMENTO DE RELAÇÕES INDUSTRIAIS

ADR- ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS

DRH- DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

TI- TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO

RI- RELAÇÕES INDUSTRIAIS

GP- GESTÃO DE PESSOAS

DP- DEPARTAMENTO DE PESSOAL

APA- ASSOCIAÇÃO DOS PSICOLOGOS AMERICANOS

ISA- INSTITUTO SUPERIOR DE ANGOLA

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela nº 1- Descrição de funções.....	38
Tabela nº 2 – Idades.....	39
Tabela nº 3- Tempos de serviços.....	40
Tabela nº 4- Nível de ensino frequentado.....	41
Tabela nº 5- Situação profissional.....	42
Tabela nº 6- Considera importante a formação no trabalho para a qualificação profissional de recursos humanos da Miquiami comercial.....	43
Tabela nº 7- A formação no trabalho é a principal via para o aumento das habilidades técnicas e profissionais dos trabalhadores da Miquiami comercial.....	44
Tabela nº 8- A formação feita no local do serviço permite a qualificação do trabalhador.....	45
Tabela nº 9- A formação no trabalho, permite a distribuição rápida de conhecimentos técnicos, com maior motivação e segurança.....	46
Tabela nº 10- A formação dos trabalhadores traz vantagem competitivas ao mercado de trabalho.....	47
Tabela nº 11- A Miquiami tem organizado formações no trabalho para os seus trabalhadores.....	48
Tabela nº 12- Das diferentes formas ou modalidades de formação qual destas escolherias para o alcance dos objectivos formativos dos trabalhadores da Miquiami.....	49

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico nº 1- Descrição de funções.....	38
Gráfico nº 2 – Idades.....	39
Gráfico nº 3- Tempos de serviços.....	40
Gráfico nº 4- Nível de ensino frequentado.....	41
Gráfico nº 5- Situação profissional.....	42
Gráfico nº 6- Considera importante a formação no trabalho para a qualificação profissional de recursos humanos da Miquiame comercial.....	43
Gráfico nº 7- A formação no trabalho é a principal via para o aumento das habilidades técnicas e profissionais dos trabalhadores da Miquiame comercial.....	44
Gráfico nº 8- A formação feita no local do serviço permite a qualificação do trabalhador.....	45
Gráfico nº 9- A formação no trabalho, permite a distribuição rápida de conhecimentos técnicos, com maior motivação e segurança.....	46
Gráfico nº 10- A formação dos trabalhadores traz vantagem competitivas ao mercado de trabalho.....	47
Gráfico nº 11- A Miquiame tem organizado formações no trabalho para os seus trabalhadores.....	48
Gráfico nº 12- Das diferentes formas ou modalidades de formação qual destas escolherias para o alcance dos objectivos formativos dos trabalhadores da Miquiame.....	49

ÍNDICE

1 - INTRODUÇÃO.....	1
2 - CAPÍTULO I. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	5
1.1. Definição de Termos e Conceitos.....	5
1.2. A Formação no trabalho na Gestão de Recursos Humanos;.....	5
1.3. As etapas de formação corporativa de sucesso;.....	13
1.4. O Plano de Formação.....	14
1.5. A Avaliação da Formação.....	16
1.4. As modalidades formativas dos Recursos Humanos;.....	17
1.4.3. Formação on the job não estruturada.....	19
1.4.4. Formação on the job estruturada.....	20
1.5. Benefícios de Formação no trabalho;.....	22
1.6. As vantagens e Desvantagens da on the job;.....	23
1.7. Qualificação Profissional dos Recursos Humanos;.....	24
1.8. Breve Histórico de Gestão Recursos Humanos.....	29
1.9. Mudanças e Transformações na Função de Recursos Humanos.....	31
3 - CAPÍTULO II. METODOLOGIA DE PESQUISA.....	34
2.1. Tipo de Pesquisa.....	34
2.2. Modelo de abordagem.....	34
2.3. Métodos de Estudo.....	35
2.4. Técnica e Instrumento.....	36
2.5. Procedimentos para a recolha de dados.....	36
2.6. População e Amostra.....	36
4 - CAPÍTULO III. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DE RESULTADOS.....	38
5 - CONCLUSÕES.....	50

6 - SUGESTÕES.....	51
7 - REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	52

1 - INTRODUÇÃO

O trabalho em estudo debruçou sobre, Importância da formação on the job na Qualificação Profissional de Recursos Humanos da empresa Miquiami Comercial Lda, 2022/2023. O conhecimento gera o Capital Intelectual e, às vezes, é o bem mais importante que o capital económico.

Com o mercado de trabalho cada vez mais disputado, é através do processo de qualificação que um indivíduo se tornará um profissional apto a disputar uma vaga de emprego e executar o trabalho com qualidade e sem perder a eficiência, afirma o PontoTel, (2021).

Segundo Chiavenato (2014, p. 60) “o conhecimento passou a representar um importante diferencial competitivo, para as empresas que sabem adquiri-lo, e utilizá-lo de forma eficaz.” As empresas que investem no Capital Humano e as que preocupam-se com a educação dos seus funcionários descobriram que estão prestes a entrar em uma mina de ouro.

Por um lado, fazer uma transformação digital significa restaurar os processos da sua empresa, observando uma cultura digital com o objectivo de ganhar produtividade. Para realizá-la é necessário fazer mudanças estruturais na empresa colocando a tecnologia e a dinâmica mundial como elemento central.

Problemática

“Problema é uma dificuldade, teórica ou prática, no conhecimento de alguma coisa de real importância, para qual se deve encontrar uma solução, devendo especificá-la de forma precisa e exata. Quissua (2019, p. 26).

O mercado está cada vez mais dinâmico e complexo, exige cada vez mais do saber fazer, ou seja, a qualificação dos recursos humanos nos seus serviços. Pós, a formação e desenvolvimento de recursos humanos, é uma prática constante nas organizações, algumas destas, destacam-se (dentro do trabalho). E nesta senda, as organizações estão exigindo novas habilidades, conhecimentos e competências de todas as pessoas, para o seu enquadramento e a qualificação profissional, de forma dirimir os problemas da ineficiência de formação. No entanto, pretende-se com o presente estudo, trabalhar com a seguinte pergunta de partida.

Qual é a Importância da formação on the job na Qualificação Profissional de Recursos Humanos da Miquiami Comercial Lda, 2022/2023.

Hipóteses

“Hipótese é uma suposição que antecede a constatação dos factos e tem como característica uma formulação provisória, que deve ser testada para determinar a sua validade. Correta ou errada”. Quissua (2019, p. 30)

H1: A formação on the job aumenta as habilidades técnicas e profissionais dos trabalhadores.

H2: A formação on the job, permite a distribuição rápida de conhecimento técnicos, com maior motivação e segurança.

H3: A formação on the job não trás vantagens competitivas aos trabalhadores da empresa Miquiami Comercial Lda.

“Os Objetivos dividem-se em Geral e Específicos, utilizando a conjugação verbal no Infinitivo eles consistem na formulação das pretensões da pesquisa, onde pesquisador define, esclarece e revela os focos e interesse da pesquisa”. Quissua (2019, p. 28)

Objectivo Geral

Compreender a Importância da formação on the job na Qualificação Profissional de Recursos Humanos da empresa Miquiami Comercial Lda, 2022/2023.

Objectivo Específico

“Os objectivos Específicos definem os diferentes pontos a serem abordados, visando confirmar as Hipóteses para Objectivo Geral”. Quissua (2019, p. 28).

1. Identificar as modalidades formativas aplicadas na empresa Miquiami Comercial Lda;
2. Descrever as etapas de formação corporativa de sucesso;
3. Debruçar sobre a formação on the job na qualificação profissional de Recursos Humanos da empresa Miquiami Comercial Lda;

4. Transcrever os benefícios, as vantagens e Desvantagens da formação no trabalho e sobre histórico de Recursos Humanos da empresa Miquiami Comercial Lda;
5. Apresentar sugestões sobre a aplicação da formação on the job na qualificação dos Recursos Humanos da empresa Miquiami Comercial Lda.

Delimitação e limitação do estudo

“Delimitar a pesquisa é estabelecer limites para a investigação. Oliveira (2011) afirma que ela pode ser feita pela sua decomposição em partes. Essa decomposição possibilita definir a compreensão dos termos, Ela também pode ser feita por meio da definição das circunstâncias, de tempo e de espaço.

- a. Devido à complexidade do tema delimitamos a nossa pesquisa na empresa Miquiami Comercial Lda, sediada em Luanda no Município de Cacuaco, Bairro da Vidrul, nos meses de Junho a Janeiro de 2022-2023.
- b. Limitamos a pesquisa sobre a importância da formação on the job na Qualificação Profissional de Recursos Humanos da Miquiami Comercial Lda.

Justificativa.

No ponto de vista organizacional, remetemos o mesmo na melhoria produtiva, uma vez inseridas no mercado cada vez mais dinâmico, globalizado e altamente competitivo, pois, a formação e desenvolvimento de Recursos Humanos é uma ferramenta importante para o sucesso de qualquer empresa.

Nível Pessoal.

Achamos conveniente debruçar sobre este tema por causa da sua relevância, primeiro, uma vez formada em Gestão de Recursos Humanos usaremos a formação on the job como ferramenta de saída na resolução de assuntos ligados a treinamento, formação e qualificação profissional dos colaboradores.

Nível Académico.

No âmbito académico, o mesmo servirá como material de apoio, e consulta no processo de investigação e no ensino e aprendizagem. Ainda sim, com a globalização mundial, e a crescente procura de temáticas que abordam sobre assuntos ligados a qualificação profissional e produtividade. Envolve disto, foi motivo da elaboração do presente projecto.

Nível Social.

Na vertente social apresenta vantagens competitivas, certo que, o mercado de trabalho, exige cada vez mais a qualificação da mão de obra, como quebra de paradigma, visto que, na sua maioria, as formações são feitas fora da empresa, no entanto para maior qualidade e capacidade do bem fazer, apresentamos este material como sinal de contributo.

Estrutura do Trabalho

O presente trabalho com tema, Importância da formação on the job na Qualificação Profissional de Recursos Humanos da empresa Miquiami Comercial Lda, 2022/2023. obedeceu a seguinte estrutura:

Introdução aflora a Problemática, Hipóteses, Objectivos de Estudo, Delimitação e Justificativa do Estudo.

Iº Capítulo. Fundamentação Teórica, onde apresentaremos definição de termos e conceitos.

IIº Capítulo. Metodologia de Pesquisa, debruçaremos das matérias e métodos usados na pesquisa.

IIIº Capítulo. Discussão e Apresentação dos resultados.

2 – CAPÍTULO I. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

1.1. Definição de Termos e Conceitos.

IMPORTÂNCIA: Importância é um substantivo feminino que caracteriza tudo aquilo que tem grande valor ou relevância. O conceito de importância pode ser atribuído a algo ou a alguém por quem se tenha admiração, consideração, respeito, Cunha, (2018).

FORMAÇÃO ON THE JOB: “Define-se como o conjunto de experiência, de aprendizagem planeadas por uma organização, com objetivo de induzir uma mudança nos conhecimentos, atitudes e comportamentos dos empregados on job” Pereira (2015, p. 70).

QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL: Segundo, Cunha, (2008. p. 30), de forma simples e direta, a qualificação profissional é basicamente o conjunto de atributos que uma pessoa reúne para se posicionar e ser capaz de conseguir o seu lugar no mercado de trabalho.

RECURSOS HUMANOS: “é um conjunto de forças humanas voltadas para as atividades coletivas e estratégicas, dentro do ambiente organizacional, que envolve, criatividade, força física e mental, dotada de responsabilidade, inteligência, personalidade, conhecimentos e habilidades” Segundo, Arauca, (2020).

Chiavenato (2010. p. 89) “considera que as pessoas e seus conhecimentos e habilidades mentais passam a ser a principal base da **nova organização**. É fundamental que as pessoas sejam tratadas como elementos básicos para eficácia organizacional, sendo estes o principal activo da organização.

1.2. A Formação on the job na Gestão de Recursos Humanos;

A formação no trabalho é considerada **Formação Corporativo**, facto que, tem o objetivo de trabalhar a educação profissional nas empresas de forma inovadora e dinâmica, Solides (2016).

As corporações que perceberam a difusão do conhecimento entre seus colaboradores e a riqueza de seu capital intelectual (um bem intangível) como estratégia de mercado, iniciaram uma mudança na sua gestão, migrando do modelo hierarquizado para uma política de objetivos que requer o autodesenvolvimento e

autogerenciamento de seus colaboradores. Ricardo, (2005) aponta que nas empresas que aprendem, o colaborador precisa saber usar tecnologia como parte integrante de seu cotidiano.

Segundo (Ricardo, 2021. p. 18) é uma das alternativas formativas “Aprendizagem eletrônica corporativa que é a prática de aulas digitais aplicadas ao contexto das empresas. Ele também é conhecido como universidade corporativa ou e-learning empresarial”. A fim de manter equipes mais engajadas e em constante aperfeiçoamento tem se tornado cada vez mais importante, principalmente em tempos de crise.

De acordo com Ricardo (2021. p. 20), a educação corporativa representa a energia geradora de sujeitos capazes de construir e modificar a realidade organizacional. Por favorecer a inteligência e o alto desempenho da organização, as empresas descobriram a melhor forma de desenvolver os talentos humanos na gestão de seus negócios. A qualificação que promove mudanças de atitudes e comportamento se faz necessária e permite ao colaborador saber o momento certo para usar os conhecimentos adquiridos.

Além das instituições de ensino tradicionais, as mais conhecidas, hoje as empresas devem acompanhar as mudanças com velocidade, buscando estar diretamente envolvida na educação e formação de seus colaboradores. Isto se reflete na crescente necessidade de investimento das empresas em treinamento de seus profissionais, indexando conhecimento e competências.

Segundo, (Pires & Domingues, 2006. p. 2). “Dentro deste cenário, de crescente utilização da tecnologia de informação, da Internet e outras ferramentas, desponta o e-learning, sinalizando a necessidade de uma educação empresarial contínua e permanente

1.2.1 Formação.

“Define-se como o conjunto de experiência de aprendizagem planeadas por uma organização, com objetivo de induzir uma mudança nos conhecimentos, atitudes e comportamentos dos empregados no trabalho” Pereira (2015, p. 70).

Para Dessler (2003), treinamento é um conjunto de métodos usados para transmitir aos funcionários, novas e antigas, habilidades necessárias para o

desempenho do trabalho. Assim como Pereira (2015), entende que o treinamento ajuda as pessoas a serem mais eficientes, evitando erros, melhorando atitudes e alcançando maior produtividade, pois, por meio dele, podia-se aprender fazendo, reavaliando e mudando comportamentos.

Segundo, (Pereira, 2015. p. 70). “Natureza Reativa; O seu objetivo é repor os níveis desejados do tipo causa-efeito: se falta, temos de dar. Natureza Proativa: Visa introduzir nova energia no sistema ou atuar na antecipação de dinâmicas no futuro”.

1.2.2. Treinamento de Pessoas: Tipos e Frequência do Treinamento.

Conforme Chiavenato, treinamento pode ser conceituado como “o processo educacional de curto prazo e aplicado de maneira sistemática e organizada, pelo qual as pessoas aprendem conhecimentos, atitudes e competências em função de objetivos previamente definidos”, os objetivos podem ser organizacionais ou exigidos pelo cargo. (CHIAVENATO, 2010, p. 495).

Lacombe prefere definir treinamento de forma mais abrangente e não só como uma atividade de aperfeiçoamento de capacidades e competências e sim como “qualquer atividade que contribua para tornar uma pessoa apta à exercer sua função ou atividade, para aumentar a sua capacidade para exercer melhor essas funções ou atividades, ou para prepará-la para exercer de forma eficiente novas funções ou atividades”. (LACOMBE, 2011, p. 380).

O treinamento deve ser entendido como uma ferramenta de melhoria contínua de capacitação das pessoas capaz de elevar o grau de desempenho dos colaboradores. Conforme Chiavenato (2014).

Portando, o treinamento das pessoas na organização deve ser uma atividade contínua, mesmo quando as pessoas apresentam excelente desempenho, alguma melhoria das suas habilidades e competências sempre pode ser ampliada. Os tipos de treinamento segundo

Lacombe (2011) classificados na forma de execução e quanto ao público-alvo são apresentados a seguir:

1.2.3. Tipos de Treinamento

Treinamento Quanto à Forma De Execução Treinamento no Trabalho
Treinamento Formal Interno; Treinamento Formal Externo; Treinamento à Distância.

Treinamento Quanto ao Público-Alvo Integração de Novos Empregados
Formação de Trainees Capacitação Técnico-Profissional Estágios Desenvolvimento de Executivos. Adaptado de (LACOMBE, 2011, p. 382-390).

As principais formas de treinamento no trabalho são: orientação da chefia e que pode ser a melhor forma de treinamento no trabalho; estabelecimento de metas, estas devem ser desafiadoras para exigir um esforço e um aprendizado, mas devem ser alcançáveis; outro tipo é a rotação de funções que pode representar novas oportunidades dentro da empresa; as substituições temporárias também é uma forma de treinamento que permite conhecer melhor os subordinados, por fim a orientação por meio de mentores e incumbências especiais. (LACOMBE, 2011, p. 382).

1.. O Treinamento Formal Interno pode ser aplicado por um colaborador da própria empresa ou ser terceirizado. O treinamento programado e executado pela empresa exclusivamente pra seus executivos e empregados, mas realizado fora do ambiente de trabalho, é denominado treinamento formal interno. São cursos, palestras e seminários de capacitação, de aperfeiçoamento, de desenvolvimento pessoal, para melhorar o desempenho das pessoas na função que exercem ou para prepará-las para novas funções. (LACOMBE, 2011, p.385).

Segundo Lacombe (2011), uma vantagem na utilização deste tipo de treinamento é que o conteúdo do treinamento pode ser desenvolvido para atender a necessidade da empresa de maneira específica e mais direta, pois a empresa escolhe o que vai ser passado aos colaboradores, além do custo ser baixo porque consegue aplicar a um grande número de pessoas em um mesmo local, que pode ser nas instalações da empresa.

2.. O Treinamento Formal Externo, também conhecido como aberto ao público, aplicado por universidades e instituições de educação especializadas com foco em aperfeiçoar e desenvolver pessoas em novas habilitações. (LACOMBE, 2011).

Uma vantagem deste tipo de treinamento é o contato que os treinados tem com colegas de outras empresas, garantindo maior diversidade e riqueza de experiências e conhecimentos. Os participantes destes programas podem criar uma rede de contatos que pode, eventualmente, beneficiar a empresa. Por outro lado, eles ficam sendo conhecidos por colegas de outras instituições e podem vir a ser recrutados para trabalhar nelas. Esse risco não deve ser temido por empresas que priorizam os seus recursos humanos. (LACOMBE, 2011, p. 386).

3.. Já o Treinamento à Distância é uma das oportunidades em treinamento largamente ampliadas com a possibilidade de treinamento sem a presença física e horários determinados, além do mais, os custos são menores e a eficácia aumentou. Conforme (Lacombe, 2011, p.387), “atualmente, o uso do computador está tornando cada vez mais comum o treinamento à distância”. “As distâncias praticamente desapareceram com esse tipo de recurso”.

O Treinamento quanto ao público alvo, classificado por Lacombe (2011), está dividido em público-alvo, ou seja, o grupo de funcionários que realizará o treinamento em cinco grupos: novos empregados, trainees, técnicos, estagiários e executivos.

Sempre que ocorrer a entrada de um novo colaborador é necessário a integração que consiste em informar ao novo empregado os objetivos, políticas, estratégias, produtos, benefícios, normas, práticas, horário de trabalho da empresa, bem como quem é quem na empresa, como funcionam os serviços de apoio, o que é permitido e o que não é, que atitudes e comportamentos se esperam dele, entre outras informações. Lacombe (2011).

Formação de Trainees, segundo (LACOMBE, 2011, p. 388), “destina-se, em geral ao pessoal jovem, quase sempre de nível superior, com pouco tempo de empresa. A finalidade dos programas de trainees é preparar essas pessoas para assumir posições de responsabilidade na organização”.

Capacitação Técnico-Profissional segundo Lacombe (2011): Destina-se a melhorar o desempenho de profissionais nas funções que já exercem ou a capacitá-los para outras funções, em geral, de maior dificuldade. Este tipo de programa não se destina à formação de executivos para exercerem funções gerenciais de alto

nível, mas ao aperfeiçoamento de profissionais em assuntos técnicos. (LACOMBE, 2011, p.389).

Estágios é uma maneira bastante utilizada por empresas para avaliar o potencial antes de oficializar o vínculo com o jovem estudante. (LACOMBE, 2011). Desenvolvimento de Executivos segundo Lacombe (2011): É um programa destinado a formar os futuros administradores de alto nível da empresa, e que, muitas vezes, fica sob a responsabilidade de executivos de alto gabarito que não cuidam dos demais programas de treinamento. O público alvo são executivos jovens de alto potencial que parecem ter condições de assumir posições de alta responsabilidade. (LACOMBE, 2011, p.389). Este programa permite incluir executivos de acordo com seu desempenho, suas qualificações e principalmente de sua motivação e do seu compromisso com a empresa, e a empresa precisa entender que trata-se de um investimento a médio e longo prazo. (LACOMBE, 2011).

1.2.4. O Processo de Treinamento Sobre o futuro da gestão de pessoas

Dutra (2009) afirma que empresas precisam entender a complexa dinâmica do mercado de trabalho. O processo de treinamento deve ser utilizado como ferramenta para o desenvolvimento crescente dos trabalhadores, pois empresas dependem de trabalhadores especializados e “essas pessoas necessitarão de atualização contínua para manter sua competitividade no mercado de trabalho”. (DUTRA, 2009, p. 206).

Para Chiavenato (2014) o treinamento é um processo contínuo e composto por quatro fases:

Diagnóstico – Análise organizacional para identificação da necessidade ou carência no preparo profissional que os trabalhadores da organização venham a apresentar, e esta necessidade de treinamento pode ser no momento atual ou conforme a visão de futuro da organização que pode estar relacionada a introdução de nova tecnologia, desenvolvimento de novos produtos/serviços que venha a necessitar de novas habilidades e competências das pessoas para o alcance dos objetivos organizacionais.

Desenho – Planejamento de ações de treinamento que devem ser definidas conforme o mapeamento das necessidades. O programa de treinamento deve ter objetivos claros e definidos para posterior avaliações.

Implementação – Execução do programa de treinamento de acordo com os tipos e técnicas definidas no planejamento.

Avaliação - A etapa final é a de verificar se os resultados após a aplicação do treinamento atendam às necessidades da empresa, principalmente sobre o alcance das metas. Alguns itens podem ser avaliados em relação ao programa, como por exemplo, o custo, a qualidade, a rapidez e os resultados.

1.2.6. Natureza do processo formativo.

Segundo, Pereira, (2015).

Natureza **Reativa**; O seu objetivo é repor os níveis desejados do tipo causa efeito: se falta, temos que dar. Natureza **Proativa**; Visa introduzir nova energia no sistema ou atuar na antecipação de dinâmicas no futuro.

O no trabalho, ela pode ser feita de modo virtual um método de educação virtual que usa como base as mídias eletrônicas e os artifícios virtuais utilizados para o aprendizado, caracterizam o e-learning, em dois tipos de comunicação: **As síncronas e as Assíncronas**. Segundo, (Lage & Almeida, 2008).

- **Síncronas:**

Vem de sincronia, de tempo real. Exemplo disso são as aulas em web conferências, chats, skypes e outras opções em que o indivíduo tenha uma total interação, facilidade para expressar os questionamentos e obter respostas de imediato.

- **Assíncronas:**

O uso da preposição “a” antes das palavras convertem seu sentido para o oposto. Sendo assim, a esse tipo de comunicação no e-learning remete a não utilização do tempo real, como o exemplo dos fóruns, e-mails e todo tipo de interação virtual que não permite interação imediata.

“As atividades SÍNCRONAS são de (em tempo real) permitindo intercomunicação, no momento, entre participantes, pode ser individual ou coletivo.

Ou de forma ASSÍNCRONAS (diferida no tempo) em que a comunicação entre o formador e os participantes não acontece em tempo real”. (Pereira, 2015. p. 74).

1.2.7. Os principais objetivos da Formação.

De acordo com (Chiavenato, 2014, p. 328) “O treinamento pode estar focado na preparação das pessoas para o trabalho em si em função do **cargo** ou para fornecer valor agregado e resultados para a organização em função das competências”. O Chiavenato (2010) diz que, visa preparar as pessoas para a execução imediata das diversas tarefas peculiares a organização; Dar oportunidades para o contínuo desenvolvimento pessoal, não apenas no cargo atualmente ocupado, mas também em outros que o indivíduo possa vir a exercer.

Tachizawa et al., (2006, p. 18) “mostram que o treinamento objetiva mudar a atitude das pessoas, com a finalidade de criar entre elas um clima mais satisfatório, de maneira a motivá-las tornando-as mais receptivas as técnicas de supervisão e gestão”

Por meio do treinamento Volpe (2009) entende que a pessoa pode adquirir informações e compreender habilidades, desenvolvendo a partir destas, atitudes e comportamentos diferentes e novos conhecimentos. Tudo isto aponta para resultados apresentados após os treinamentos, tornando satisfatório o conhecimento adquirido tanto para o profissional quanto para a empresa, que com isso possui um profissional mais competente e qualificado.

Para que o treinamento possa levar ao desenvolvimento organizacional é necessário um planejamento. Segundo Julião e Vandi (2008), afirmam que as consultas sobre as necessidades de treinamento devem ser contínuas e permanentes, e caracterizam-se por ser o primeiro passo na organização de um treinamento; entendendo a necessidade como situações que devem ser mantidas ou atingidas para o alcance de um objetivo.

De acordo com Chiavenato (2009. p. 16) “o treinamento só atingir os objetivos de forma eficaz são necessários enfatizar o conteúdo e os objetivos”. A experiência mostra que o retorno sobre o investimento em treinamento é alto, mas se dá no longo prazo e não é fácil calculá-lo. Além disso, cada empresa usa um método para calcular os custos, (Lacombe, 2005).

1.2.8. Níveis de Intervenção da Formação

De acordo, (Pereira, 2015, p. 71). “No que respeita aos níveis de atuação, as áreas de intervenção da formação são variadas da seguinte forma”:

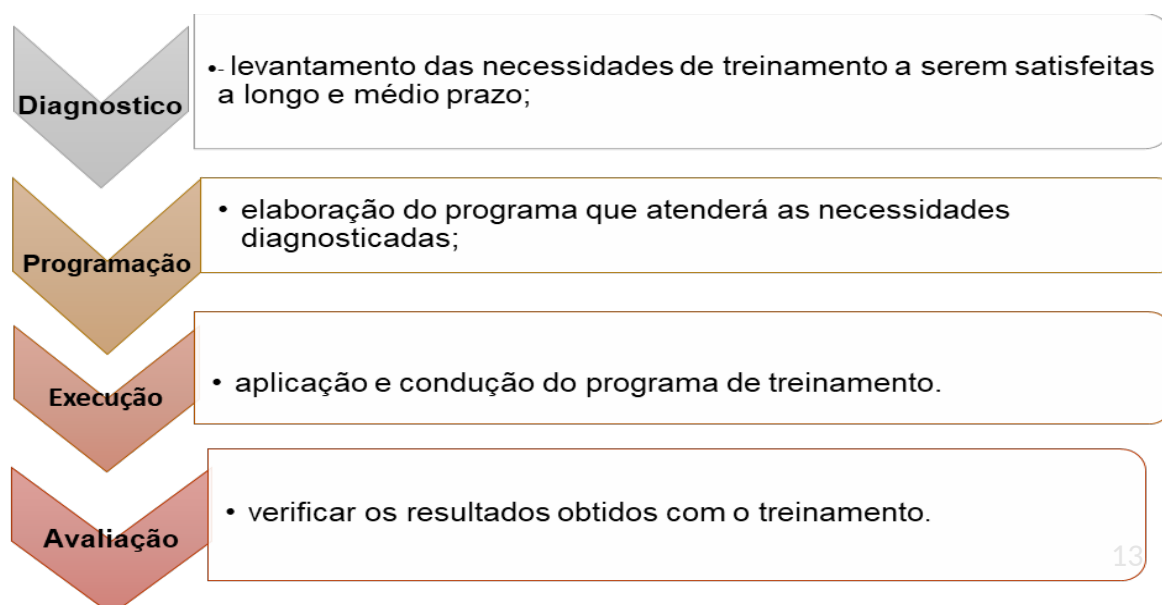
- Conhecimento (Saber saber);
- Técnica (saber-fazer):
- Comportamental (saber-ser-estar)
- Motivacional (querer-fazer)
- Desenvolvimento (saber; saber-fazer; saber-ser e querer fazer).

1.3. As etapas de formação corporativa de sucesso;

A educação corporativa está sendo estimulada por fatores externos, Chiavenato destaca a globalização, o desenvolvimento tecnológico e a competitividade. “A educação corporativa está se tornando uma necessidade competitiva, pois representa algo muito além do treinamento”. E para atender esta demanda empresas bem sucedidas estão adotando o modelo diferente do tradicional as conhecidas universidades corporativas, onde o foco é o desenvolvimento das pessoas e a aprendizagem organizacional. (Chiavenato, 2014, p. 332).

O processo de formação deve ser utilizado como ferramenta para o desenvolvimento crescente dos trabalhadores, pois empresas dependem de trabalhadores especializados e “essas pessoas necessitarão de atualização contínua para manter sua competitividade no mercado de trabalho”. (Dutra, 2009, p. 206).

Assim sendo, apresentamos abaixo, as etapas do processo formativo corporativo:



1.4. O Plano de Formação

Fazendo parte de um processo formativo, o plano de formação é um dos mais importantes instrumentos da gestão de recursos humanos de uma organização. Ao partir de um diagnóstico de necessidades de formação credível, o plano de formação “irá permitir o alcance das expectativas dos indivíduos e dos objetivos das organizações, razão pela qual se atribui ao diagnóstico parte da eficácia e eficiência da formação” (GOUVEIA & RODRIGUES, 2004:7). Para BILHIM (2006:253) o plano de formação deve conter objetivos, prioridades, conteúdos, princípios de andragogia, duração, calendário, orçamento, categorias dos beneficiários, métodos de avaliação. O desenvolvimento de competências dos colaboradores e da organização através de uma política de gestão da formação devem basear-se nos objetivos específicos que VIEIRA & VARÃO (CEITIL, 2006:168-169) nos apresentam, a saber:

- Conciliar as necessidades da organização com as expectativas e as motivações dos seus colaboradores, designadamente através da sua participação na identificação das necessidades de formação;
- Identificar as necessidades de formação em termos estratégicos, de perfis individuais de competências requeridos e individuais, para que, neste caso, a formação vá ao encontro das motivações e interesses dos colaboradores, tornando efetivo o desenvolvimento das suas competências;
- Planear, orçar e calendarizar a formação, desenvolvendo o Plano Anual de
- Formação, e que deverá identificar as necessidades de formação da organização;
- Concretizar o Plano Anual de Formação estabelecido, de acordo com os objetivos estratégicos da organização;
- Oferecer aos colaboradores perspetivas de atualização e desenvolvimento profissional e pessoal;
- Permitir a aquisição e o aperfeiçoamento de competências;
- Criar condições que permitam a cada colaborador participar individualmente na gestão da sua própria formação, permitindo-lhe rentabilizar o seu potencial;

- Dotar a organização de competências, que produzam uma melhoria do desempenho, com o objetivo de reduzir, e se possível eliminar, a diferença entre as competências existentes e as competências desejadas;
- Associar o desenvolvimento dos colaboradores à efetiva aquisição e atualização de competências (conhecimentos, habilidades e atitudes), através da realização de ações de formação e desenvolvimento profissional;
- Desenvolver mecanismos que permitam observar com rigor a qualidade das ações de formação propostas;
- Definir e estabelecer objetivos para a formação, avaliando e validando as ações de formação profissional realizadas;
- Instituir princípios de causalidade, de modo a que os colaboradores da organização tenham a percepção de que ao participarem em determinada ação de formação e desenvolvimento profissional supõe uma efetiva melhoria do seu desempenho;

Manter os colaboradores informados sobre as normas, os procedimentos e os critérios que regem o funcionamento do Sistema de Gestão da Formação.

FIALHO (2013:199), um plano de formação deve ter em conta que os conteúdos deste (nomeadamente a formação dos colaboradores) deve assentar em três níveis de análise: organização - diz respeito às orientações estratégicas da organização. Qualquer alteração na estratégia da empresa só é efetivada se for comunicada aos colaboradores, o que pressupõe algum tipo de modificação na relação entre organização e trabalho.

No fundo, responde à questão: quais os conhecimentos, o saber fazer e os comportamentos que o seu titular deve possuir e exercer. Se o colaborador não tiver as competências que o posto de trabalho requer, é necessário pensar a formação de modo a munir o colaborador das ferramentas e recursos que possibilitem executar o seu trabalho com sucesso.

A pessoa - diz respeito às necessidades e expectativas de desenvolvimento pessoal e profissional do colaborador.

1.5. A Avaliação da Formação

De todas as fases que compõem o processo formativo, a fase da avaliação da formação, que constitui de acordo com PINA & CUNHA et al (2010) a quarta fase do processo formativo, é incontornavelmente a que se apresenta menos desenvolvida. Segundo alguns autores, nomeadamente CAETANO (2007) e CAETANO & VELADA (2004), a verificação de que os resultados da formação nem sempre foram de encontro dos objetivos definidos, gerou a necessidade de se demonstrar que a formação contribui, verdadeiramente, para o desenvolvimento das competências e conhecimentos dos trabalhadores e, naturalmente, para o desenvolvimento das organizações. De acordo com o Instituto para a Qualidade na Formação (2004) a avaliação traduz-se num instrumento estratégico, desempenhando três funções essenciais:

Quando se fala em avaliação aplicada ao contexto da formação pode-se classificá-la quanto à sua finalidade. De acordo com o Instituto para a Qualidade na Formação (2006) surgem diversos modelos que se podem enquadrar em três grupos distintos de abordagens, nomeadamente:

- 1) As abordagens centradas na verificação do alcance dos objetivos de aprendizagem anteriormente definidos, no momento final das ações de formação;

- 2) As abordagens centradas no processo formativo procuram monitorizar o funcionamento do dispositivo da formação, assumindo a avaliação o papel de regulador da formação as abordagens centradas nos resultados/ benefícios da formação.

Segundo GOLDSTEIN (1993) & PHILLIPS (1991) a avaliação da formação é um processo com uma dupla função. Por um lado a recolha de dados e por outro, a análise de todo o processo formativo (conceção, implementação e resultados das ações de formação), com o objetivo de identificar a sua eficiência, pertinência e resultados práticos na dinâmica da organização. A avaliação da formação pretende identificar em que medida os objetivos da formação foram alcançados no que diz respeito à aprendizagem por parte dos formandos, e apurar em que medida a

obtenção desses mesmos objetivos resulta numa mudança ou melhoria no desempenho dos formandos, no desenvolvimento da sua atividade profissional.

1.4. As modalidades formativas dos Recursos Humanos;

Dependendo dos objetivos e da sua natureza as modalidades de formação podem ser variadas e combinadas entre si. “No que respeita a mobilização dos recursos podem ser **internas ou externas** dependendo se os recursos formativos são fornecidos pela própria empresa ou por entidade externa’, segundo, (Pereira, 2015. p. 73 e 74).

Por outro lado, o (Pereira 2015, p. 74) afirma que, de acordo o contexto, as modalidades de formação podem ser:

1.4.1. Formação presencial, em sala;

A formação presencial é a mais usada as modalidades, no entanto também é considerada como modelo tradicional. São as ações realizadas em sala tendo por base um diagnóstico de necessidades (técnicas e, ou de comportamentais) a partir do qual são estruturados objetivos e consequentes itinerários pedagógicos que possibilitem uma dinâmica ajustada aos objetivos definidos e muitas vezes alternada com no trabalho e, ou em online (e-learning).

1.4.2. On the job de Trabalho, (no trabalho);

A ação formativa é realizada no local de trabalho. Exige uma preparação adequada e baseia-se em metodologia de explicação, demonstração e consequente imitação. Este ciclo demonstração-imitação repete-se até ser conseguida a consolidação da aquisição das novas competências. A formação no trabalho pela formação em sala e formação em online. (E-learnig).

1.4.2.1. Formatos de treinamento on the job.

O treinamento no trabalho ocorre quando um membro da equipe trabalha ao lado de um colega (treinador/instrutor) mais experiente e não só, para que eles possam aprender novas habilidades em condições normais de trabalho. Apresentamos abaixo os passos para a sua implementação:

1. Coach/ Mentoria

Um dos formatos mais comuns de treinamento, acontece quando o foco principal é desenvolver um colaborador para assumir um cargo de liderança, já que é necessário ter uma série de conhecimentos específicos da área para que alguém se torne um bom gestor.

2. Estágio

Também em um dos modelos mais comuns, sendo direcionados para estudantes que estão próximos de receber o diploma de graduação e precisam ou querem ter experiência na área de atuação futura. A empresa deve ver esse tipo de treinamento como uma maneira de investir e lapidar as habilidades de um futuro bom profissional.

3. Grupos de treinamento

Esse formato acontece quando há uma reunião com membros selecionados que devem trazer soluções para um problema que está sendo enfrentado na empresa. E como equipe, realizam uma força-tarefa para encontrar as raízes dos problemas e possíveis soluções.

4. Job rotation

Esse formato permite que os colaboradores não só conheçam o ambiente e a equipe de trabalho, mas outras áreas da empresa também.

Em alguns casos, o gestor opta por mudar temporariamente suas funções sem a necessidade de recolocação.

5. Programa de treinamento e prática

Neste formato, os programas criados se dividem em cursos e, assim, os participantes são ensinados a aplicar o conhecimento que absorveram em situações imaginárias e verídicas do negócio.

6. Sistema de pares

Por último, aqui o colaborador é colocado lado a lado com um funcionário do mesmo nível hierárquico e realiza suas funções juntamente com o par.

1.4.3. Formação on the job não estruturada.

A importância da relação entre a formação e o mundo do trabalho, tem sido reconhecida por investigadores, que têm criado instrumentos para a definir, realizar e avaliar (Bernardes, 2008). A formação não estruturada foge aos preceitos organizacionais, mas não aos conteúdos, ou objetivos. A mobilização interna de profissionais para outras funções, a admissão de novos trabalhadores e o aumento do desempenho são processos que, frequentemente, recorrem a este tipo de formação: on the job não estruturada (Noe, 2006). As organizações quando recorrem a esta formação, estão focadas no presente, e não no futuro, ou seja, estão preocupadas em proporcionar a integração do novo profissional, e não com o desempenho a médio ou longo prazo, correndo o risco de originar lacunas que podem comprometer o coletivo (Kiwanuka, et al, 2020). Alguns autores reforçaram que a formação não planeada carece de critérios, de organização e, raramente, se revela eficiente (Rothwell & Kazanas, 2004). Contudo, o recurso a este tipo de formações é frequente porque é uma solução mais económica, imediata e prática (Nguyen, Nguyen, Tran, Le, & Vu, 2021).

Nesta lógica, a cultura organizacional revê-se nesta formação porque acredita que o conhecimento consolidado na organização pode ser uma base fundamental para o seu sucesso, independentemente de não ser estruturada (Toscano & Ferreira, 2011).

Habitualmente, a formação on-the-job não estruturada caracteriza-se por ser mais informal, não estar definida no plano de formação, e ser ministrada pelas chefias, colegas com mais experiência ou com maior conhecimento sobre a temática laboral (Graça & Caetano, 2009). O colaborador responsável por ministrar a formação ao novo colega, irá fazê-lo de acordo com o seu tempo, ritmo, vontade, humor e a sua interpretação do conteúdo funcional. Logo, a aprendizagem do novo colaborador dependerá do processo tentativa e erro, e da observação. O feedback do formador é um elemento-chave para a aprendizagem, contudo na formação não estruturada, pode não existir, ou ser pouco claro, condicionando negativamente todo o processo (Kiwanuka, et al, 2020).

Para que a formação on the job contribua para o desenvolvimento, as organizações não podem ficar à mercê da vontade da transmissão de conhecimentos entre profissionais. A robustez da formação é um critério aplicado

através de planos de formação que respondam às necessidades dos profissionais (Silva, 2007), no qual o planeamento alinha o foco entre o saber ser e saber fazer.

1.4.4. Formação on the job estruturada

A formação estruturada ambiciona responder ao desafio de tornar as organizações mais eficientes através do alinhamento das necessidades individuais e organizacionais (Barron, Black, & Loewenstein, 1989). O envolvimento de todos na identificação e resolução de problemas decorrentes do trabalho, torna a organização mais eficiente na prossecução dos objetivos (Hidayat & Budiatma, 2018). Desta forma planejar a formação é assegurar o desenvolvimento estratégico, com o contributo de todos. Isso implica conceber o design, definir objetivos, preparar, e avaliar o processo formativo para garantir o sucesso (Graça & Caetano, 2009). Outros autores reiteraram a importância do planeamento da formação, identificando três aspetos cruciais: o diagnóstico de necessidades, o desenvolvimento da formação e a sua avaliação (Taylor & O'Driscoll, 1998). Uma análise minuciosa dos objetivos a atingir com a formação, que plano traçar, a quem o dirigir e como fazê-lo, são fatores cruciais para o desenho de ações de formação que, devem ir para além do tempo de duração da formação, como garantia da consolidação das aprendizagens, a longo prazo (Huang, 2019). Definir objetivos é um requisito da organização, e não do formador, muito embora, haja a possibilidade de ajustes no decorrer da formação, pois são processos dinâmicos (Hidayat & Budiatma, 2018).

As organizações que aprendem com os seus profissionais e com as dinâmicas do trabalho, tendem a ser criteriosas no planeamento para garantir que os formadores tenham os conhecimentos, a experiência e a flexibilidade de adaptação necessária para o crescimento dos formandos. Os profissionais revêm-se na organização, quando os são envolvidos nos projetos, sendo um exemplo disso, a formação on the job. Estes projetos são uma oportunidade para o desenvolvimento de competências, revelam preocupação por parte da organização, contribuem para o aumento da motivação e consolidam o compromisso com a organização e com os pares (Nguyen, et al, 2021). A formação conduzida no local de trabalho influencia positivamente a eficácia no trabalho e enfatiza o reconhecimento da organização pelas pessoas (Blume & Olenick, 2017). Vários investigadores dedicaram atenção à

formação on the job estruturada e identificaram alguns princípios que fundamentam a sua utilização, em detrimento da não estruturada (Noe, 2006; Blume & Olenick, 2017).

1.4.5. A formação estruturada:

- (1) Permite reduzir o período não produtivo dos novos profissionais;
- (2) diminui a ansiedade dos profissionais e reduz os efeitos de rotatividade e turnover;
- (3) facilita a recolha de informação importante sobre as competências e skills dos colaboradores;
- (4) pode ajudar os profissionais a encontrar a melhor forma de superar as suas dificuldades;
- (5) pode orientar a organização para a qualidade do serviço prestado ao cliente;
- (6) é um meio de promover continuamente a qualidade do serviço (Noe, 2006; Blume & Olenick, 2017).

Como tal, o desenvolvimento pessoal é paralelo ao crescimento organizacional como resultado do processo formativo estruturado. Neste sentido, salienta-se que o investimento, não é só financeiro, mas também nas pessoas, realçando o tempo e disponibilidade das partes envolvidas. Logo, a formação bem planeada e estruturada trará vantagens competitivas à organização e aos seus profissionais (Toscano & Ferreira, 2011). A formação estruturada enquadra-se nos métodos ativos de aprendizagens, que se caracterizam por envolver ativamente os formandos no processo, permitindo o desenvolvimento de competências específicas.

Lewis (2005) mostrou que os métodos ativos são cruciais para a transferência das competências e comportamentos, desenvolvidos em formação, para o trabalho, balizados por fatores interpessoais inerentes ao local de trabalho. A formação em contexto real de trabalho reveste-se de grande importância dadas as contingências que atualmente vivemos. As dificuldades e as restrições orçamentais das organizações encontram, nesta formação, uma resposta dirigida capaz de fazer a diferença na vida dos intervenientes.

1.4.6. No exterior (outdoor);

A acção é realizada em espaço aberto, envolvendo, normalmente, atividade em equipa. Trata-se de uma atividade formativa que visa desenvolver competência interpessoais, através da vivência de atividade práticas desafiadoras.

1.4.7. Em Online;

O processo formativo é efetuado via internet, ou seja, intranet, e é designada por e-learning. É uma forma de formação que se tem generalizado permitindo ao colaborador assumir o seu próprio desenvolvimento e a sua auto-formação, ou por meio de uma capacitação Profissional.

1.4.8. Coacheng, um-a-um;

Caracteriza-se pelo acompanhamento de um colaborador durante um período de tempo. O profissional tem o papel de guiar, aconselhar o colaborador no seu dia a dia.

1.5. Benefícios de Formação on the job trabalho;

Segundo, (Barbosa, 2023), a formação no trabalho traz benefícios, tanto os colaboradores quanto a empresa, já que a visão sistémica desenvolvida do processo é fundamental para que o funcionário tenha um conhecimento maior sobre o negócio e, conseqüentemente, acabe gerando maior receita para empresa.

Além disso, o autor (Barbosa, 2023) esse tipo de treinamento está sendo bastante conhecido como um dos responsáveis pela diminuição do índice de demissões das empresas.

Conheça mais alguns dos benefícios:

- **Aumento da produtividade:** quando o colaborador tem a oportunidade de aprender em seu ambiente de trabalho faz com que ele consiga aprender mais rapidamente e, na prática. E, conseqüentemente, o resultado vem mais rápido;
- **Espírito de liderança:** os profissionais que passam por esse treinamento on-the-job geralmente desenvolvem o seu espírito de liderança e criam maior conexão com a empresa.
- **Economia de tempo e de dinheiro:** além da economia com a estrutura e deslocamento, a empresa também ganha em poder treinar o colaborador internamente, sem gastos com cursos externos;

- **Melhora a cultura da empresa:** as pessoas novas podem sentir rapidamente a cultura corporativa e o ritmo do trabalho e conhecer rapidamente seus novos colegas e principais partes interessadas.

1.6. As vantagens e Desvantagens da on the job;

1.6.1. Principais vantagens:

Dentro deste cenário Milkovich e Boudreau (2010) destaca as principais vantagens e desvantagens para um processo de e-learning:

1. Elimina barreiras de espaço e tempo, abrindo portas de formação a pessoas que tenham dificuldades de deslocamento ou de agenda para estudarem;
2. Acompanhamento personalizado, em que o formador está totalmente dedicado às necessidades específicas dos formandos;
3. Aplicação dos conteúdos aprendidos no contexto de trabalho;
4. Feedback no momento;
5. Importante complemento à formação em sala
6. Ambiente facilitador da expressão dos desafios de cada participante;
7. Redução de custos em relação aos dos sistemas de ensino presencial, ao eliminar pequenos grupos, ao evitar gastos de locomoção de alunos, ao evitar o abandono do local de trabalho para o tempo extra de formação;
8. O ensino é centrado no aluno e não no professor, o que fomenta a colaboração entre os estudantes e proporciona um método menos rígido de aprendizagem, tornando-a mais interativa e interessante;
9. Estimula a auto-aprendizagem: desenvolvimento da iniciativa, de atitudes, interesses, valores e hábitos educativos;
10. Permite repetições sucessivas e necessárias para estudar as matérias;
11. Os horários de trabalho e o local de ensino são bastante flexíveis permitindo o desenvolvimento de atividades paralelas por parte do aluno, como por exemplo, exercer uma profissão e, nas horas vagas, concluir o seu curso sem ter problemas de incompatibilidades;
12. Permite maior disponibilidade e ritmos de estudo diferenciados;
13. Comunicação bidirecional frequente, garantindo uma aprendizagem dinâmica e inovadora;

14. Possibilita, ao aluno, a escolha do método de aprendizagem que melhor se adapta ao seu estilo e possibilidades;
15. É possível receber a contribuição de muitas pessoas que por razões de disponibilidade não o poderiam fazer num sistema de ensino tradicional;
16. O formato eletrônico dos documentos permite alterações simples e sem grandes custos de tempo;
17. Fomenta a aquisição contínua de novos conhecimentos, de forma a fazer face a novas competências pessoais e profissionais;

1.6.2. Principais desvantagens.

Segundo a Mattar (2011) considera que:

1. Dificulta a auto-motivação;
2. Problemas como a maturidade, a autodisciplina e o isolamento, especialmente críticos quando se trata de pessoas mais jovens;

As empresas que apostam na formação on the job, contam com vantagens que só têm aumentado em função dos avanços tecnológicos alcançados no setor nos últimos anos, a começar pela economia de recursos antes alocados para infraestrutura física e deslocamento de pessoal, até na melhoria da assimilação do conhecimento em função da interatividade que só as ferramentas de ensino a distância podem proporcionar.

1.7. Qualificação Profissional dos Recursos Humanos;

O nível de escolaridade da mão-de-obra constitui um indicador importante da qualidade da força de trabalho. Em Angola, cresce cada vez mais a procura do emprego. O conhecimento torna-se muito importante e é considerado um recurso indispensável. Assim como o capital e os recursos naturais a mão de obra qualificada também deve ser considerada como um recurso económico básico.

A busca de qualificação deve ser equilibrada com a oferta de oportunidades de cursos de qualificação adequados às necessidades dos trabalhadores e de políticas públicas Conforme Coelho (2014).

Os recursos humanos têm ainda como função garantir o desenvolvimento e a formação dos trabalhadores dentro da empresa, garantindo que estes possuem as qualificações e competências necessárias para

um bom desempenho das suas funções o que vai, conseqüentemente, permitir melhores resultados para a empresa. Assim, o departamento de recursos humanos deve promover e garantir o desenvolvimento de competências e a formação contínua.

Os recursos humanos são responsáveis por coordenar e controlar os orçamentos destinados à formação dos trabalhadores, bem como em fazer um levantamento de necessidades que permitirão melhor compreender que tipo de formação ou treinamento deve ser realizado. Devem ainda desenvolver os programas de formação ou treinamento, definidos a partir da avaliação de necessidades. Após cada programa de treino ou formação, os recursos humanos avaliam a eficácia desse programa e a evolução dos profissionais.

1.7.1. Qualificação do Trabalhador para o Mercado de Trabalho

As mudanças no mercado de trabalho têm afetado os trabalhadores quanto às exigências ao trabalhador. As organizações têm apresentado muitas variações ao longo do tempo. Fatores como: “o mundo em acelerada mudança, o impacto do desenvolvimento tecnológico, as novas formas de organização e configuração empresarial, novos produtos e serviços e novos processos de trabalho”. (CHIAVENATO, 2014, p. 84).

O reflexo destas mudanças sobre a força de trabalho é que muitos trabalhadores ou ingressantes no mundo do trabalho apresentam deficiências em competências e habilidades para desempenhar atividades dentro das empresas.

A qualificação do trabalhador no ambiente organizacional pode ser entendida como o treinamento e “as empresas não podem escolher se treinam ou não seus empregados, porque as pessoas são admitidas com qualificações genéricas e toda empresa tem suas peculiaridades”. (Lacombe, 2011, p. 379).

A qualificação do trabalhador pode servir como incentivo ao crescimento profissional. Klein; Toledo e Oliveira (2013) destacam que a empresa pode e deve oferecer cursos aos seus colaboradores, ou até mesmo subsidiar parcialmente os cursos que achar relevantes para a tarefa ou ao negócio da empresa. E que a empresa pode implantar plano de carreira profissional com descrição de cargos e salários, onde para cada curso ou especialização esteja ligada a nova oportunidade de promoções ou salários melhores.

Em relação aos investimentos na qualificação do trabalhador Clein; Toledo e Oliveira (2013) abordam que as empresas devem procurar oferecer um treinamento prático ao contratar um novo colaborador, visando que tenha condições de desenvolver suas atividades de forma correta evitando retrabalho pela falta de conhecimento e prejuízos pela falta de capacidade produtiva.

Para a empresa a qualificação dos trabalhadores faz com que a mesma consiga melhorar sua produtividade e eficiência, e até mesmo maior lucratividade. Desta forma ao capacitarem seus empregados, promovem benefícios para elas mesmas. Das maneiras de buscar a qualificação profissional, conforme Vidigal (2012) pode-se destacar:

- Educação formal e informal: A educação formal é realizada por meio do aprendizado escolar e universitário, cuja atuação ocorre de forma intencional e com objetivos determinados. A educação informal, de modo divergente, é obtida por meio da observação, fora do sistema formal de ensino e até mesmo pela educação autodidata.
- Cursos profissionalizantes e técnicos: Essa forma de qualificação, bastante incentivada no Brasil, tem por características a curta duração e o rápido preparo técnico.
- Treinamento dentro da empresa: O treinamento realizado pela própria empresa e no local de trabalho é benéfico para os empregadores na medida em que qualificam seus funcionários com conhecimentos específicos ao ofício designado, investimentos com recursos próprios.

1.7.2. Qualificação do Trabalhador no Ambiente Organizacional

“O maior desafio das organizações é descobrir, atrair e reter pessoas talentosas.” (Drucker, 2002, p. 33).

No ambiente organizacional é importante que, não só o profissional busque o aperfeiçoamento de suas habilidades, mas que as empresas despertem para a necessidade de desenvolver seus talentos permitindo o desenvolvimento do trabalhador investindo em qualificação. O investimento em qualificação apresentado por Clein;

Toledo e Oliveira (2013), em seu estudo, busca ressaltar a importância do investimento no desenvolvimento e crescimento profissional das pessoas que atuam em uma 4 organização, para proporcionar melhor qualidade de vida de seus

colaboradores, neste caso o investimento é no ambiente de trabalho. O investimento em pessoas reduz o número de falhas, que quanto mais capacitadas e seguras no momento de realizar suas atividades, assim as pessoas acabam tendo maior grau de discernimento para tomada de decisões. Clein; Toledo e Oliveira (2013).

Clein; Toledo e Oliveira (2013) destacam que o investimento nas pessoas gera o sentimento de valorização para realizar um bom trabalho. Inclusive a preocupação em relação às condições de trabalho adequadas de segurança e higiene no ambiente que desenvolvem suas atividades. Ao final, Clein;

Toledo e Oliveira (2013) deixam claro que as empresas no que diz respeito a gestão de pessoas precisam contar com um programa de avaliação de desempenho e um plano de carreira com descrição de cargos e salários, e que seja beneficiado com melhores salários os colaboradores que se qualificam, e os que realizam seu trabalho com eficiência e qualidade. Fleck (2012) aborda que a decisão de investimento em qualificação é vantajosa quando o valor dos benefícios gerados pela qualificação é superior ao valor dos custos.

Flick (2012) afirma que mesmo que os benefícios da qualificação sejam refletidos em toda a economia e principalmente na empresa, se o trabalhador não estiver interessado ou motivado em obter os benefícios da qualificação recursos investido, pelo próprio trabalhador, ou pela empresa ou através de algum programa do governo, pode o retorno não ser o esperado. É importante destacar que “os custos envolvidos podem ser arcados pela empresa, pelo empregado, pelo governo, ou ainda por uma composição de duas ou três dessas fontes de financiamento”.

“As organizações modernas estão cada vez mais preocupadas em direcionar os investimentos no desenvolvimento humano, de modo que eles agreguem valor para as pessoas e para a empresa”. (DUTRA, 2009, p. 126).

O desenvolvimento de pessoas pode ser entendido como um processo utilizado para capacitar e incrementar o desenvolvimento profissional e pessoal. Envolve treinamento e desenvolvimento das pessoas, gestão do conhecimento e gestão de competências, aprendizagem corporativa, programa de mudanças e desenvolvimento de carreiras. Chiavenato (2014).

1.7.3. A Formação como Vantagem Competitiva para as Organizações.

Diante das transformações no mundo do trabalho, as organizações foram obrigadas a repensar as relações de trabalho. “Nessa onda de reestruturação, as

peças deixam de ser recurso produtivo ou mero agente passivo da administração para se tornar agentes ativos e proativos do negócio.” (Chiavenato, 2014, p. 338).

“As empresas que treinarem podem enfrentar dificuldades competitivas por falta de gente preparada”. (LACOMBE, 2011, p. 381). A qualificação profissional pode resultar em uma vantagem competitiva. “Quanto maior a intensidade com que as pessoas e as organizações aprendem, mais condições existem para a criação de vantagens competitivas.” (Flick, 2002, p. 33).

O desenvolvimento de pessoas tem-se tornado um diferencial competitivo para as organizações que tem sofrido diversas pressões pelo ambiente externo e até mesmo no ambiente interno, em suas relações de trabalho. No que diz respeito ao investimento em desenvolvimento humano. “as organizações estão percebendo a necessidade de estimular e apoiar o contínuo desenvolvimento das pessoas, como forma de manter suas vantagens competitivas”. (DUTRA, 2009, p. 101).

O futuro das relações de trabalho aponta para uma maior complexidade das empresas, tanto em termos tecnológicos quanto das relações organizacionais, e estas transformações demandam um aumento no seu padrão de exigência em relação às pessoas na execução de suas tarefas. Desta forma sabe-se que esta exigência não será somente em qualificação ou formação dos trabalhadores, mas também na capacidade de entender e responder as necessidades da empresa. Portanto, o investimento em desenvolvimento de pessoas tende a ser menos em conhecimento (saber) e na habilidade (saber fazer) e sim cada vez mais em competência, ou seja, na capacidade de articular o conhecimento, habilidade e atitudes no ambiente organizacional onde o indivíduo estiver inserido. (DUTRA, 2009).

Dutra (2009) aborda a aprendizagem organizacional como um processo que deve estar atrelado a cultura da empresa e destaca a importância deste processo para sobrevivência em um ambiente exigente e dinâmico quanto as relações entre pessoas e organização. “as culturas centradas no comprometimento mútuo, entre pessoas e organização, na gestão participativa e na busca de renovação contínua terão mais chances de sucesso. (Dutra, 2009, p. 20) 11 A educação corporativa está sendo estimulada por fatores externos, Chiavenato destaca a globalização, o desenvolvimento tecnológico e a competitividade.

“A educação corporativa está se tornando uma necessidade competitiva, pois representa algo muito além do treinamento”. E para atender esta demanda empresas bem sucedidas estão adotando o modelo diferente do tradicional as conhecidas universidades corporativas, onde o foco é o desenvolvimento das pessoas e a aprendizagem organizacional. (Chiavenato, 2014, p. 332).

1.8. Breve Histórico de Gestão Recursos Humanos.

1.8.1. Mudanças e transformações no cenário mundial

Segundo, Ricardo, V. R (2020) entende que a gestão de Recursos Humanos como conjunto de habilidades e métodos, políticas, técnicas e práticas desenvolvidas com propósito de gerir comportamentos internos e potencializar o capital humano.

Neste sentido, pode-se visualizar ao longo do século XX, três eras organizacionais distintas: a Era da Industrialização Clássica, a Era da Industrialização Neoclássica e a Era da Informação. A visão das características de cada uma delas permite compreender melhor as filosofias e as práticas de lidar com as pessoas que participam das organizações. Segundo, (Chiavenato, 2014, p.50).

1.8.1.1. Era da Industrialização Clássica

Era da Industrialização Clássica (de 1900 a 1950)

É o período logo após a Revolução Industrial e que envolveu a primeira metade do século XX, ou seja, estendeu-se até meados de 1950. A maior característica foi a intensificação da industrialização em amplitude mundial e o surgimento dos países desenvolvidos ou industrializados.

Nesse longo período de crises e prosperidade, as empresas passaram a adotar a estrutura organizacional burocrática, caracterizada pelo formato piramidal e centralizador, com ênfase na departamentalização funcional, na centralização das decisões no topo da hierarquia e no estabelecimento de regras e regulamentos internos para disciplinar e padronizar o comportamento das pessoas.

Segundo o (Chiavenato, 2014, p. 48) as pessoas eram consideradas recursos de produção, juntamente a ou tradicional organização funcional, foi a resposta típica das organizações para conjugar a departamentalização.

Nesta concepção, a administração das pessoas recebia a denominação de relações industriais. Os departamentos de relações industriais (DRI) atuavam como órgãos intermediários e conciliadores entre a organização e as pessoas o capital e o trabalho no sentido de aparar arestas dos conflitos trabalhistas, como se ambas as partes fossem compartimentos estanques e separados. E até adversários. Os cargos eram desenhados de maneira fixa e definitiva para obter a máxima eficiência do trabalho. Charlie Chaplin mostra a essência do trabalho humano nessa época em seu filme Tempos modernos. (Chiavenato, 2014, p. 49)

1.8.1.2. Era da Industrialização neoclássica

Era da Industrialização Neoclássica (de 1950 a 1990)

É o período que se estende entre as décadas de 1950 e 1990. Teve início logo após a Segunda Guerra Mundial, quando o mundo começou a mudar mais rápida e intensamente.

A velocidade da mudança aumentou progressivamente. Em segundo (Chiavenato, 2014) as transações comerciais passaram da amplitude local para a regional, e de regional para internacional, tornando-se cada vez mais intensas e menos previsíveis, acentuando a competição entre as empresas. A Teoria Clássica foi substituída pela Teoria Neoclássica da administração, e o Modelo Burocrático foi redimensionado pela Teoria Estruturalista.

A Teoria das Relações Humanas foi substituída pela Teoria Comportamental. Ao longo do período, surge a Teoria de Sistemas e no seu final, a Teoria da Contingência. A visão sistêmica e multidisciplinar (holística) e o relativismo tomam conta da teoria administrativa.

O velho modelo burocrático e funcional, centralizador e piramidal utilizado para formatar as estruturas organizacionais, tornou-se rígido e vagaroso demais para acompanhar as mudanças e as transformações do ambiente. As organizações tentaram novos modelos estruturais para incentivar a inovação e o ajustamento às mutáveis condições externas. A estrutura matricial, uma espécie de quebra-galhos para reconfigurar e reavivar a velha. (Santos, 2021)

Aos poucos, a cultura organizacional reinante nas empresas deixou de privilegiar as tradições antigas e passadas, e passou a se concentrar no presente, fazendo o conservadorismo e a manutenção do status quo cederem lugar à inovação e à mudança de hábitos e maneiras de pensar e agir.

O Chiavenato (2014) relata na mesma ideia que a velha concepção de RH foi substituída por uma nova maneira de administrar as pessoas, que recebeu o nome de ARH. Os departamentos de recursos humanos (DRH) visualizavam as pessoas como recursos vivos e inteligentes, não mais como fatores inertes de produção.

1.8.1.3. Era da Informação

Era da Informação (após 1990). Segundo o (Chiavenato, 2014, p. 50 e 60)

É o período que começou no início da década de 1990. É a época atual, que se vive a caminho da Era do conhecimento. A característica principal são as mudanças, que se tornaram rápidas, imprevistas, turbulentas e inesperadas

A informação passou a cruzar o planeta em milésimos de segundos. A TI forneceu as condições básicas para o surgimento da globalização da economia: a economia internacional transformou-se em economia mundial e global. A competitividade tornou-se intensa e complexa entre as organizações.

Nos mesmos termos o (Santos, 2021, p. 2) afirma que, “a partir de 1990: a tecnologia da informação provocou o surgimento da globalização da economia. A competitividade se tornou mais intensa entre as empresas”.

“Na Era da Informação, as organizações requerem agilidade, mobilidade, inovação e mudança necessárias para enfrentar as novas ameaças e oportunidades em um ambiente de intensa mudança e turbulência” (Chiavenato, 2014, p. 50)

Os escritórios com salas fechadas dão lugar a locais coletivos de trabalho, enquanto funções de retaguarda são realizadas na casa dos funcionários em uma rede virtual interligada eletronicamente e sem papelório, trabalhando melhor, mais inteligentemente e mais próxima do cliente.

1.9. Mudanças e Transformações na Função de Recursos Humanos

Segundo, (Chiavenato, 2014, p. 53 e 52), afirma que, As três eras ao longo do século XX – da industrialização clássica e neoclássica e a Era da informação trouxeram diferentes abordagens sobre como lidar com as pessoas dentro das organizações. Ao longo dessas três eras, a área de ARH passou por três etapas distintas: RI, RH e GP. Cada abordagem estava ajustada aos padrões de sua época, à mentalidade predominante e às necessidades das organizações.

1.9.1. Pessoal/ Relações industriais

Na **industrialização clássica** surgem os antigos departamentos de pessoal (DP) e, logo mais, **os departamentos de relações industriais** (DRI). Os DP eram órgãos destinados a fazer cumprir as exigências legais a respeito do emprego: admissão por meio de contrato individual, anotação em carteira de trabalho, contagem das horas trabalhadas para efeito de pagamento, aplicação de advertências e medidas disciplinares pelo não cumprimento do contrato, contagem de férias, etc.

Mais adiante, os DRI assumem o mesmo papel, acrescentando outras tarefas, como o relacionamento da organização com sindicatos e a coordenação interna com os demais departamentos para enfrentar problemas sindicais de conteúdo reivindicatório. As pessoas são consideradas apêndices das máquinas e meras fornecedoras de esforço físico e muscular, predominando ainda o velho conceito de mão de obra.

1.9.2. Recursos humanos

Na **industrialização neoclássica**, surgem os departamentos de recursos humanos (DRH), que substituem os antigos departamentos de relações industriais. Além das tarefas operacionais e burocráticas, os chamados DRH desenvolvem funções operacionais e táticas, como órgãos prestadores de serviços especializados. Cuidam do recrutamento, seleção, treinamento, avaliação, remuneração, higiene e segurança do trabalho e de relações trabalhistas e sindicais, com variadas doses de centralização e monopólio dessas atividades. Eras Industrialização Neoclássica Informação períodos, 1950 a 1990.

1.9.3. Gestão de pessoas

Na **Era da Informação**, surgem as equipes de GP, que substituem os DRH. As práticas de RH são delegadas aos executivos de linha em toda a organização, os quais passam a ser gestores de pessoas, enquanto as tarefas operacionais e burocráticas não essenciais são transferidas para terceiros, é a terceirização (outsourcing). As equipes de GP livram-se de atividades operacionais para proporcionar consultoria interna em nível tático, após 1990.

As pessoas – de agentes passivos que eram administrados – passam a constituir agentes ativos e inteligentes que ajudam a administrar os demais recursos organizacionais. A virada é fenomenal. As pessoas passam a ser consideradas parceiras da organização e tomam decisões a respeito de suas atividades, cumprem metas e alcançam resultados previamente negociados e servem o cliente no sentido de satisfazer suas necessidades e expectativas.

3 - CAPITULO II. METODOLOGIA DE PESQUISA.

A Metodologia é um ramo da lógica que se ocupa dos métodos das diferentes ciência Quissua (2019. p. 17).

Neste capítulo apresentamos os materiais e métodos de investigação aplicados no desenvolvimento desta pesquisa, para dar ênfese sobre os aspectos que fundamentam a Importância da Formação on the job. Todavia, para a concretização desta pesquisa utilizaremos um conjunto de métodos de nível teórico, empíricos e Matemático.

2.1. Tipo de Pesquisa.

Para elaboração deste trabalho fizemos o recurso a pesquisa **Descritiva**, por **levantamento de dados**, esta via de pesquisa, terá como objectivo de colectar informações quantitativas e qualitativas de um assunto específico.

Segundo, Zassala (2017, p. 42). A pesquisa descritiva é a investigação que procura determinar a natureza e grau de condições existentes, com a possibilidade de coletar dados de uma ou mais de uma amostra como também trabalhar com variáveis sem intuito de estabelecer relação.

Segundo Oliveira, (2011, p. 78): Pesquisas descritiva “consiste em estudar as propriedades do objeto ou fenómeno. Ela visa comparar ou analisar aspectos, dimensões, componentes de um determinado objeto.” Nela os fenómenos são observados registados e interpretados, mas não se manipulam as variáveis”.

2.2. Modelo de abordagem

Quanto à abordagem, trata-se de abordagem **Quali-quantitativa**.

Pesquisa Quali-quantitativa

Segundo, Marconi e Lakatos, (2008). Entende que este tipo de abordagem usa tanto os métodos quantitativos quanto qualitativos, esta categoria de pesquisa possibilita um cruzamento muito maior dos dados e o peso da pesquisa.

Escolhemos este modelo de abordagem na intenção de apresentar uma pesquisa Subjetiva que envolve descrição de dados, análise documental com

opiniões diversas e o estudo de campo e de várias opiniões de forma intender os fenômenos sócias e humanas. E por outra, através da quantificação dos resultados objetivos e palpáveis tendo em conta a população e amostra que envolve a pesquisa.

2.3. Métodos de Estudo

a) Métodos de nível Teóricos

- **Análise e Síntese** são dois métodos de raciocínio que norteiam a pesquisa, a investigação e a discussão nas ciências, o primeiro consiste na decomposição de um todo em parte. Já o segundo é o seu oposto, em que vai de parte para o todo. Segundo, Faria (2017).
- **Método dedutivo**, “é o silogismo que funciona como um exemplo simples de raciocino dedutivo.” Segundo, Bunge (1974, p. 70)
- **Hipotético – Dedutivo**, fazendo o uso deste método, um investigador propõe uma hipótese como consequência das suas inferências do conjunto de dados empíricos ou de princípios ou leis que partem do geral e, a seguir, desce a o particular, Ramos (2014, p. 115).
- **Histórico lógico**, nesta pesquisa, permitiu fazer uma incursão histórica sobre a dinâmica e a evolução das novas tendências de Formação on the Job.Segundo Ramos (2014, p. 34).
- **Histórico**, neste método, o foco está na investigação de acontecimentos ou instituições do passado, para verificar sua influência na sociedade de hoje; “As instituições alcançaram sua forma atual através de alterações de suas partes componentes, ao longo do tempo, influenciadas pelo contexto cultural particular de cada época”. Lakatos e Marconi (2008, p. 107).

b) Métodos de nível Empíricos

Bibliográfico: “Visa a busca de informações bibliográficas, permitindo navegar nos pensamentos dos mais variados autores” Para Marconi e Lakatos (2008, p. 47)

Com este tema foi possível consultar diversas escrituras que fundamentam o tema em estudo como (Livros, Site, revistas etc.).

C) Método de nível Estatístico.

Conforme afirma o Quissua (2016), “este método se fundamenta na aplicação da teoria estatística da probabilidade e constitui importante auxílio para a investigação em ciências sociais.”

Este método nos permitiu-nos clarificar as probabilidades estatísticas da população e amostra que constituirá, o tema em estudo”.

2.4. Técnica e Instrumento

Para a consecução dos objectivos previstos faremos recursos às seguintes técnicas e instrumentos:

Técnica

A técnica de recolha de dados foi o **Questionário**, esta técnica nos permitirá verificar de forma clara e precisa o sucesso da Formação no trabalho na qualificação do profissional.

Instrumento de Pesquisa

O **Questionário** é o instrumento aplicado sob forma escrita com perguntas fechadas, com objetivo de colher informações sobre importância Formação no trabalho na qualificação do profissional.

2.5. Procedimentos para a recolha de dados

Os nossos dados foram recolhidos através das respostas dos questionários obtidos, apresentados em Tabelas e Gráficos configurados a partir do Microsoft Excel e Word, para melhor esclarecimento. No que tange as citações, normas e referências bibliográficas utilizaremos a Norma APA (Associação dos Psicólogos Americanos). Em conformidade como regulamento Interno do ISA.

2.6. População e Amostra

População

População (ou Universo) é o conjunto de todos os elementos (pessoas ou objetos) cujo pesquisador está interessado em estudar. Segundo, Quissua, (2016).

A população da nossa investigação foi constituída de **60** Indivíduos.

Amostra

Segundo França, (2007) A amostra é um subconjunto representativo da população em estudo. Essa representatividade só quando apresenta a mesma característica.

A nossa Amostra será composta de 40 Trabalhadores número este equivalente a 66% da População, e a mesma será constituída de forma Amostragem Aleatória Estratificada.

Critério de exclusão

Foram excluídos todos os intervenientes que não fazem parte do escopo de estudo.

Demonstração representativa da População e Amostra.

Indicadores	Indivíduos	Percentagem
População	60	100%
Amostra	40	66%

Fonte: Elaboração Própria.

Demonstração de Amostra de acordo Gênero.

Indicadores	Masculino		Feminino		Total	Percentagem
Amostra	30	75%	10	25%	40	100%

Fonte: Elaboração Própria.

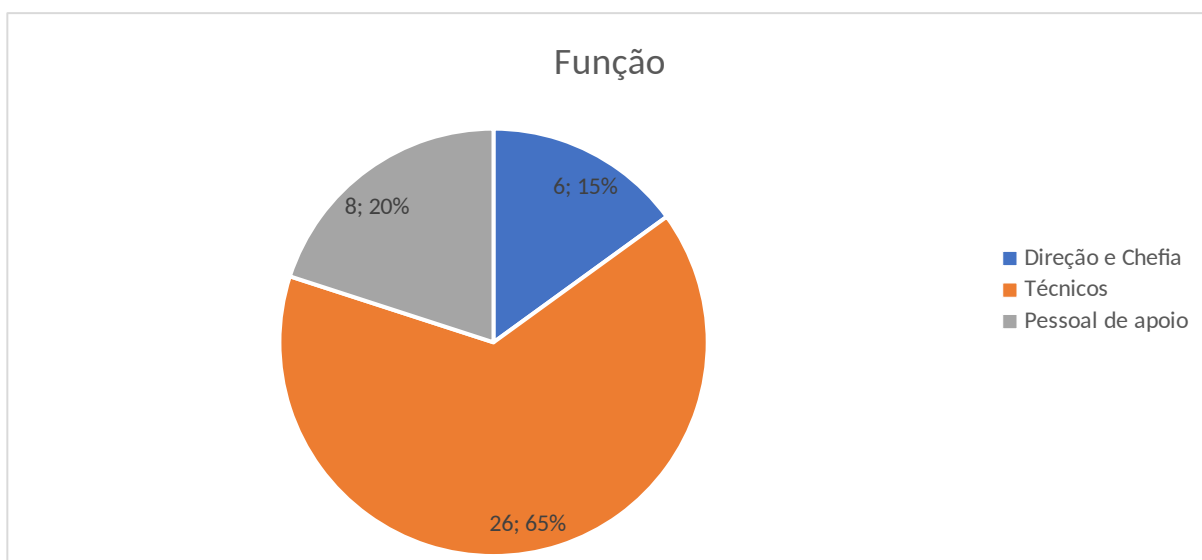
4 – CAPITULO III. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

Tabela nº 1 - Descrição de funções.

Descrição	Frequência	Percentagem
Direcção e Chefia Administrativo	6	15 %
Técnicos	26	65%
Pessoa de apoio	8	20%
Total	40	100 %

Fonte: Elaboração Própria

Gráfico nº 1 - Descrição de funções.



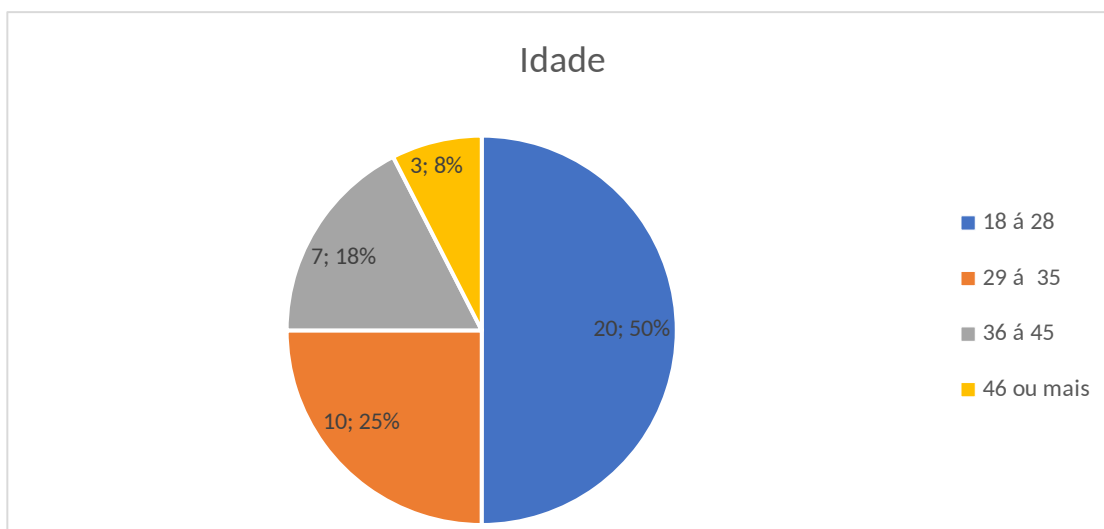
Fonte: Elaboração Própria

Interpretação: De acordo com os dados acima referenciados, foi possível perceber que o seu conjunto de trabalhadores são na sua maioria técnicos levando uma percentagem de 65%. Este facto foi observado porque a empresa Miquiami Comercial trabalha no sector privado concretamente em prestação de serviços.

Tabela nº 2 - Idades.

Descrição	Frequência	Percentagem
18 á 28	17	42%
29 á 35	13	32%
36 á 45	5	13%
46 ou mais	2	5%
Nulas	3	8%
Total	40	100%

Gráfico nº 2 - Idades



Fonte: Elaboração Própria

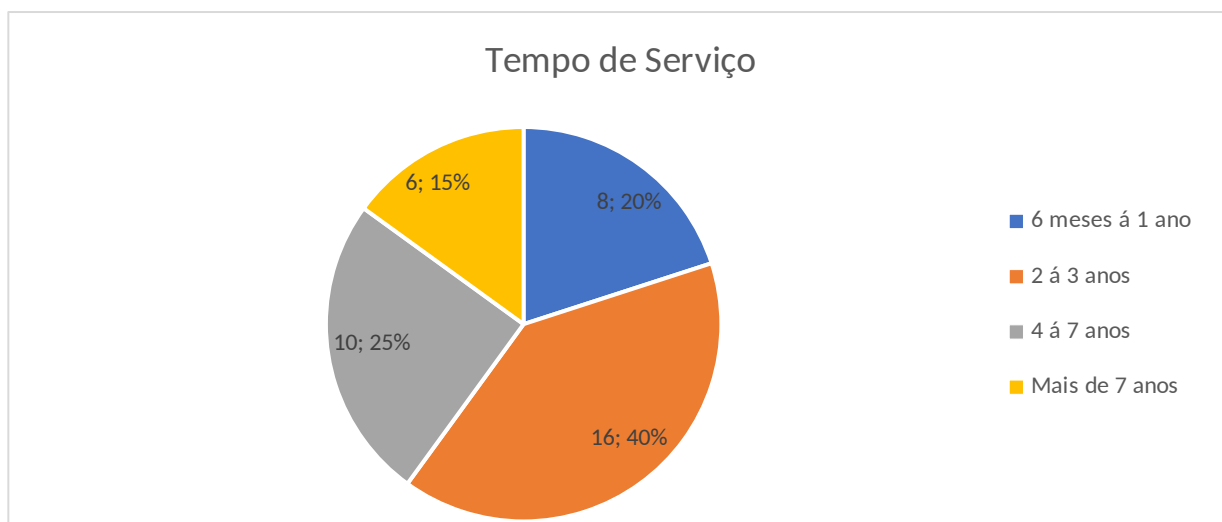
Interpretação: Com a percentagem de 50%, concluímos que os indivíduos questionados são maioritariamente jovens de 18 á 28, a seguir com 25% a média de 29 á 35 anos. Um dos pontos importantes identificados. Certo que a implementação do On the Job é uma inovação que precisa da aceitação dos Jovens sendo a força de trabalho.

Tabela nº 3 – Tempo de Serviço.

Descrição	Frequência	Percentagem
6 meses á 1 ano	8	20%
2 á 3 anos	16	40%
4 á 7 anos	10	25%
Mais de 7 anos	6	15%
Total	40	100%

Fonte: Elaboração Própria

Tabela nº 3 – Tempo de Serviço.



Fonte: Elaboração Própria

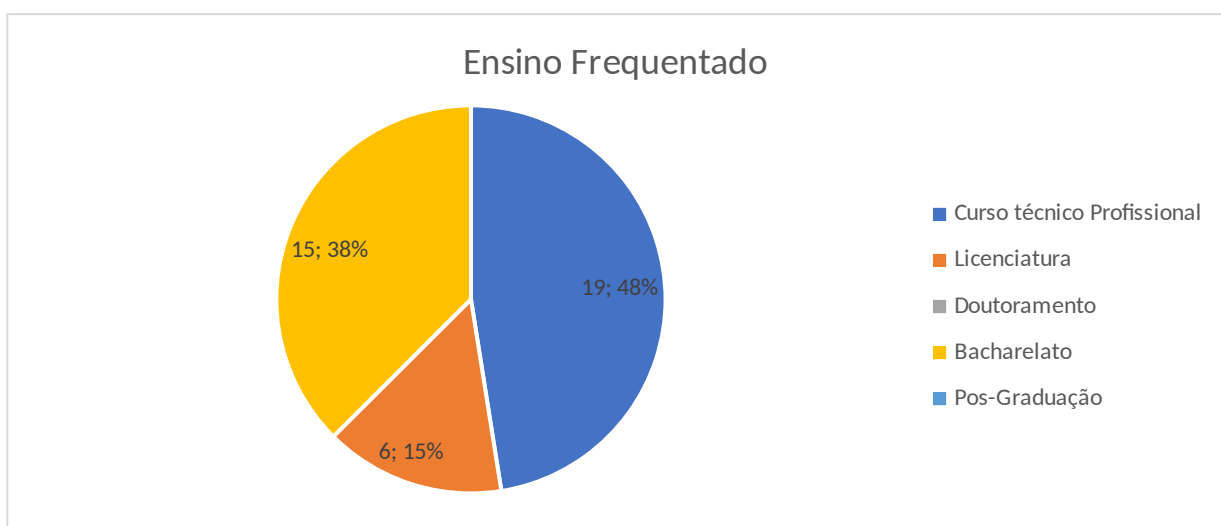
Interpretação: De cordo o gráfico apresentado, ficou percebido que, os trabalhadores da Miquiami Comercial tem mais tempo de trabalho de 2 á 3 anos, com a margem percentual de 40%. A seguir-se de 4 á 7 anos com a margem de 25%.

Tabela nº 4 – Nível de Ensino Frequentado

Descrição	Frequência	Porcentagem
Curso técnico frequentado	19	47%
Licenciatura	6	15%
Doutoramento	0	
Bacharelato	15	38%
Pos-Graduado	0	
Total	40	100%

Fonte: Elaboração Própria

Gráfico nº 4 – Nível de Ensino Frequentado



Fonte: Elaboração Própria

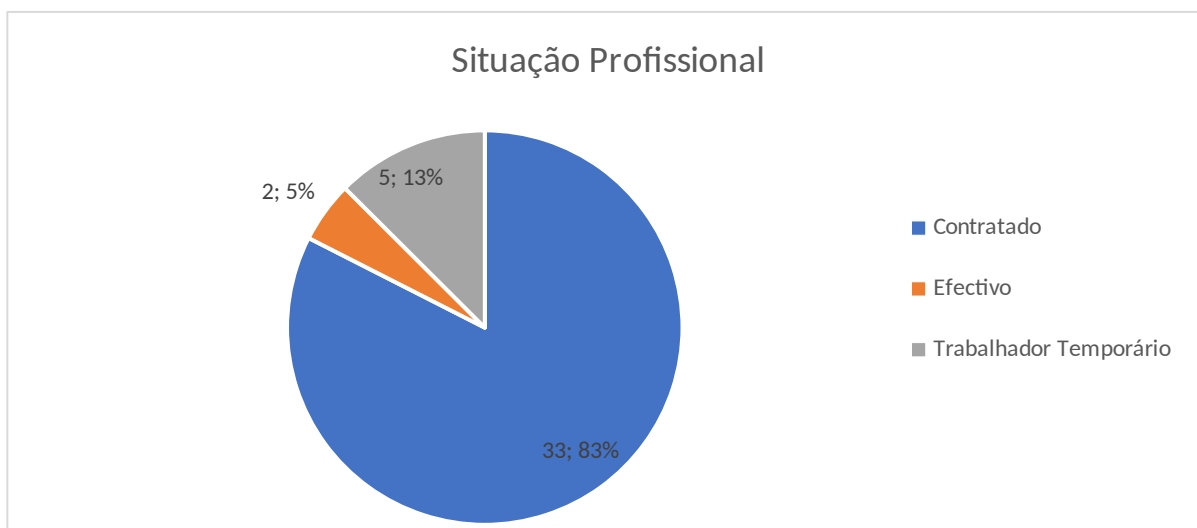
Interpretação: Da interpretação feita foi possível entender que o pessoal da empresa Miquiami Comercial tem a formação técnico Profissional com 47%. É nesta senda que levamos o nosso apelo em apostar na formação do homem, para alavancar as competências e habilidades dos mesmos..

Tabela nº 5 – Situação Profissional

Descrição	Frequência	Percentagem
Contratado	33	82%
Efectivo	2	5%
Trabalhador Temporário	5	13%
Total	40	100%

Fonte: Elaboração Própria

Gráfico nº 5 – Situação Profissional



Fonte: Elaboração Própria

Interpretação: São na sua maioria contratados 82%, certo que a Mquiami Comercial por ser uma empresa de prestação de serviço trabalha. Facto fundamento pelo responsável da empresa.

Tabela nº 6 – Considera importante a Formação on the job para Qualificação Profissional de Recursos Humanos da Miquiami Comercial.

Descrição	Frequência	Percentagem
Sim	40	100%
Não	0	0
Total	40	100%

Fonte: Elaboração Própria

Gráfico nº 6



Fonte: Elaboração Própria

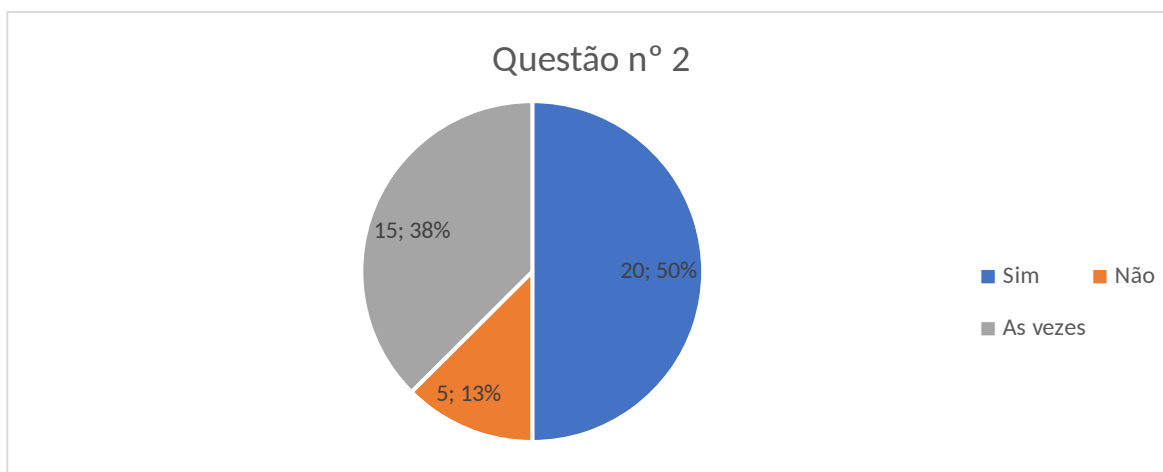
Interpretação: Todos trabalhadores questionados concordam que, é importante a Formação on the Job na Qualificação Profissional de Recursos Humanos. Com a percentagem de 100%. Assim como afirma, (Barbosa, 2023), a formação on-the-job traz benefícios, tanto os colaboradores quanto a empresa, já que a visão sistêmica desenvolvida do processo é fundamental para que o funcionário tenha um conhecimento maior sobre o negócio e, conseqüentemente, acabe gerando maior receita para empresa.

Tabela nº 7 – A formação no trabalho é a principal via para o aumento das habilidades técnicas e profissionais dos trabalhadores da empresa Miquiami Comercial.

Descrição	Frequência	Percentagem
Sim	20	50%
Não	5	12%
As Vezes	15	38%
Total	40	100%

Fonte: Elaboração Própria

Gráfico nº 7



Fonte: Elaboração Própria

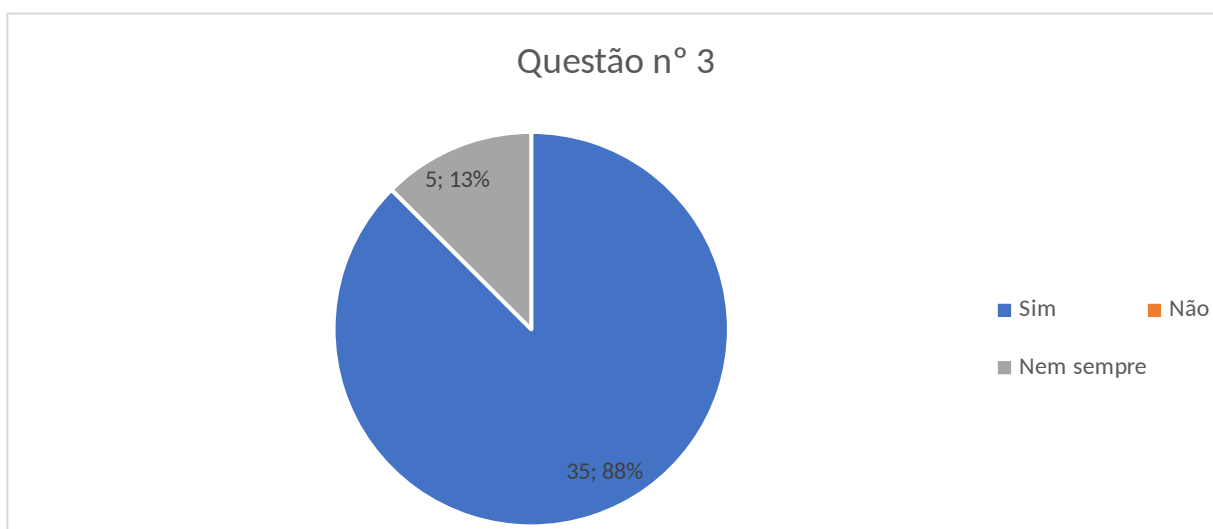
Interpretação: Sobre esta questão, em parte os funcionários concordam que, A formação no trabalho é a principal via para o aumento das habilidades técnicas e profissionais dos trabalhadores da Miquiami Comercial, levando uma percentagem de 50% que responderam sim, Com cerca de 38% afirmam talvez, facto de ser a formação exige muitos custos de deslocação os técnicos se for o caso, ou de criação de salas informático.

Tabela nº 8 – A formação feita no local de serviço permite a qualificação do trabalhador.

Descrição	Frequência	Porcentagem
Sim	35	87%
Não	0	
Nem Sempre	5	13%
Total	40	100%

Fonte: Elaboração Própria

Gráfico nº 8



Fonte: Elaboração Própria

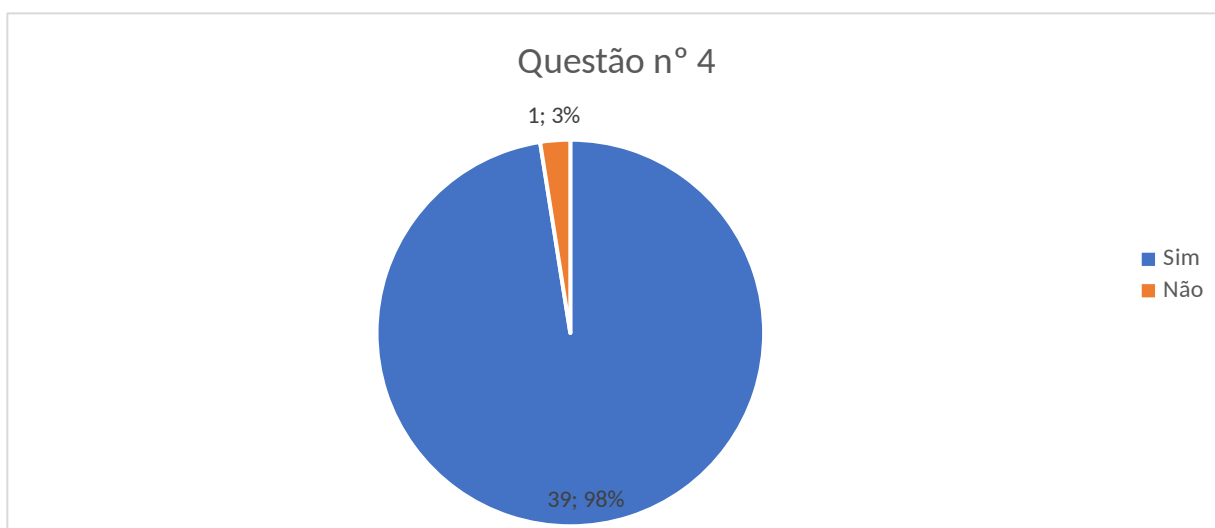
Interpretação: Com base nesta afirmação, percebeu-se que, 87%, concordam a formação no local de trabalho permite a qualificação do trabalhador. Em relação aos investimentos na qualificação do trabalhador Clein; Toledo e Oliveira (2013) abordam que as empresas devem procurar oferecer um treinamento, formações práticos no local de serviço aos seus colaborador, visando que tenha condições de desenvolver suas atividades de forma correta evitando retrabalho pela falta de conhecimento e prejuízos pela falta de capacidade produtiva.

Tabela nº 9 – A formação no trabalho, permite a distribuição rápida de conhecimento técnicos, com maior motivação e segurança.

Descrição	Frequência	Porcentagem
Sim	39	97%
Não	1	3%
Total	40	100%

Fonte: Elaboração Própria

Gráfico nº9



Fonte: Elaboração Própria

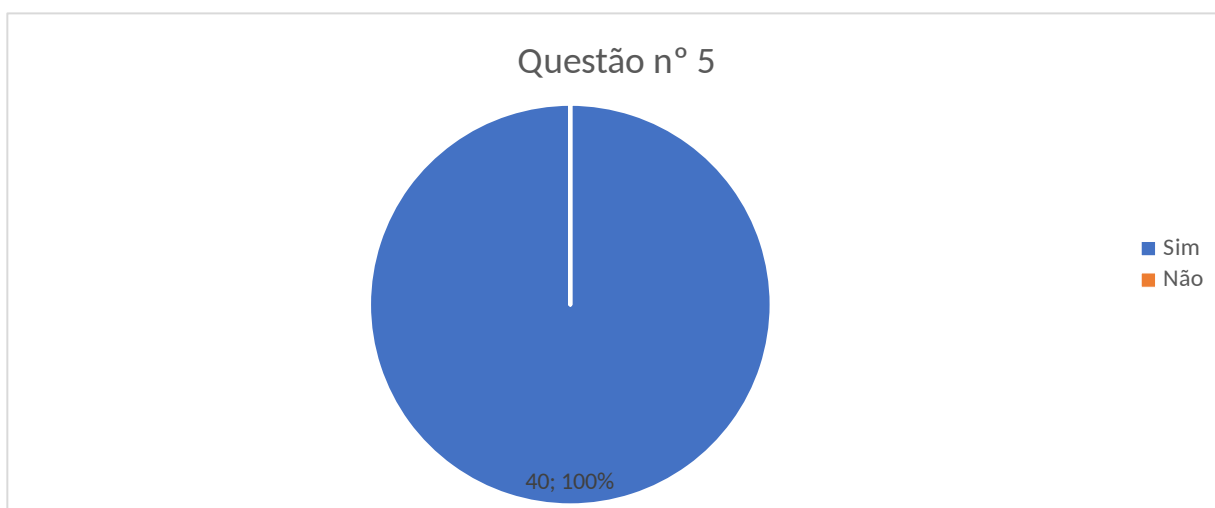
Interpretação: Diante desta questão, percebemos que 97%, questionados concordam que, a formação no trabalho, permite a distribuição rápida de conhecimento técnicos, com maior motivação e segurança. (Barbosa, 2023) Quando o colaborador tem a oportunidade de aprender em seu ambiente de trabalho faz com que ele consiga aprender mais rapidamente e, na prática, e conseqüentemente, o resultado vem é mais rápido.

Tabela nº 10 – A formação dos Trabalhadores traz vantagem competitivas ao mercado de trabalho.

Descrição	Frequência	Percentagem
Sim	40	100%
Não	0	
Total	40	100%

Fonte: Elaboração Própria

Gráfico nº 10



Fonte: Elaboração Própria

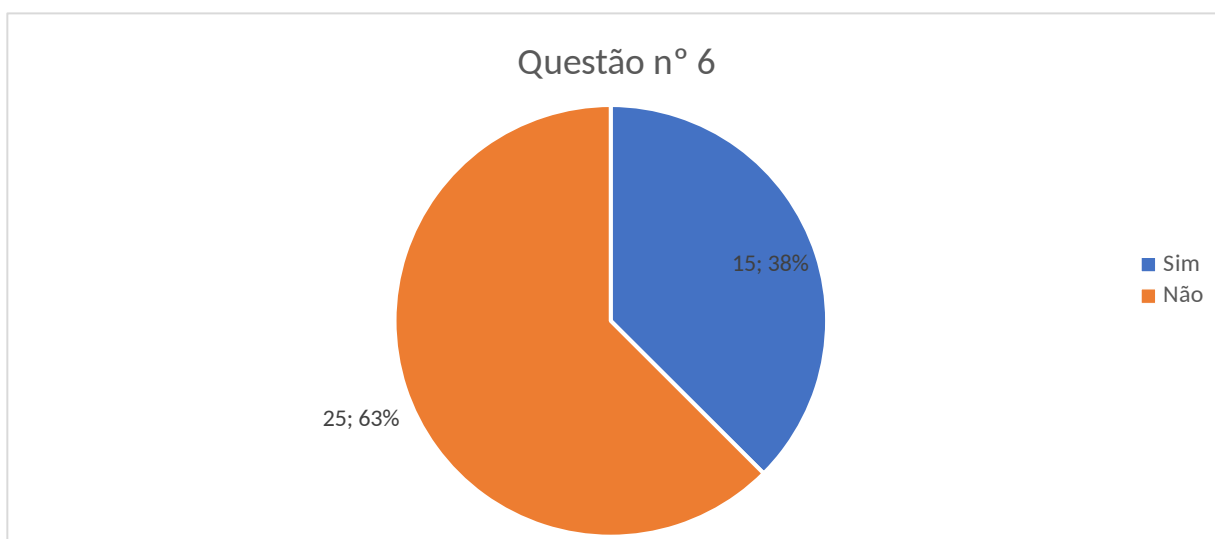
Interpretação: A formação dos Trabalhadores traz vantagem competitivas ao mercado de trabalho concernente esta questão, foi absolutamete aceite de forma posetiva, levando 100%. Na mesma senda, o (MALSCHITZKY, 2002, p. 33). Entende que “a qualificação profissional no trabalho resulta em uma vantagem competitiva. “Quanto maior a intensidade com que as pessoas e as organizações aprendem, mais condições existem para a criação de vantagens competitivas.”

Tabela nº 11 – A empresa Miquiame tem organizado formações no trabalho para os seus trabalhadores.

Descrição	Frequência	Percentagem
Sim	15	37%
Não	25	63%
Total	40	100%

Fonte: Elaboração Própria

Gráfico nº 11



Fonte: Elaboração Própria

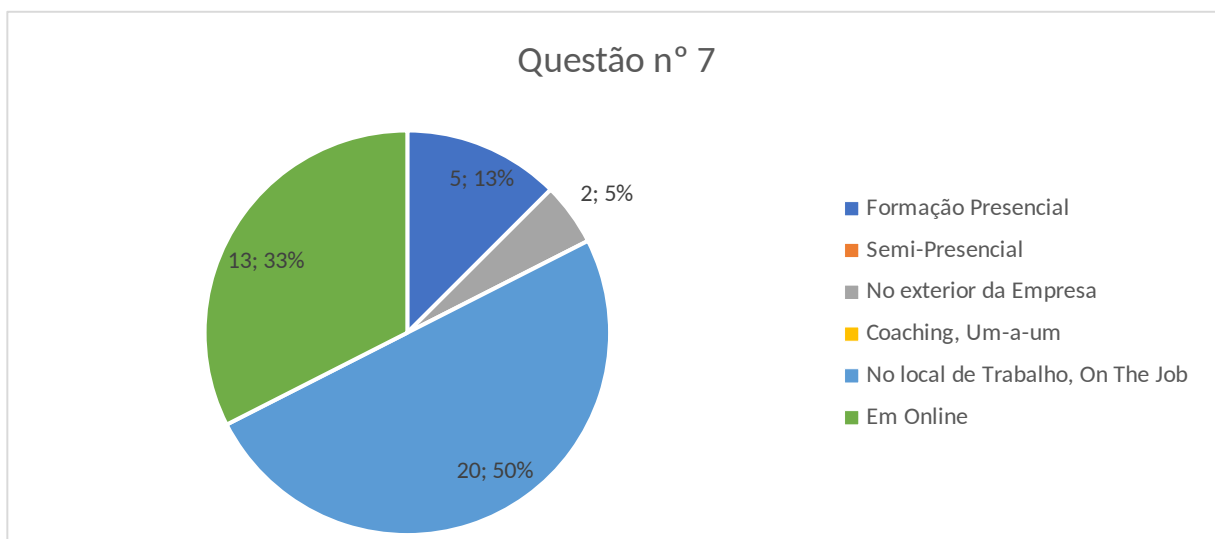
Interpretação: Com a margem percentual de 63%, foi possível entender que a Miquiami Comercial Lda, não tem organizado formações no trabalho para os seus trabalhadores. Já 37% dizem que sim, no entanto, depois da manipulação dos dados e da descrição da empresa, foi possível concluir que os trabalhadores que exercem as suas actividades na fazenda são os que mais têm tido a formação em epígrafe.

Tabela nº 12 – Das diferentes formas ou modalidade de formação, qual destes escolheria para o alcance dos objetivos formativos dos trabalhadores da empresa Miquiami Comercial.

Descrição	Frequência	Porcentagem
Formação Presencial, Em sala	5	12%
Semi-presencial	0	
No exterior da Empresa	2	5%
Coaching, Um-a-um	0	
No local de trabalho, On the Job	20	50%
Em Online	13	33 %
Total	40	100%

Fonte: Elaboração Própria

Gráfico – nº 12



Fonte: Elaboração Própria

Interpretação: Bem, das diferentes formas ou modalidade de formação, os mesmos escolheriam a formação feita no Local de trabalho, levando uma margem percentual de 50% que concorda. E em Segundo lugar com 33% à em Online. Pois, a ação formativa é realizada no local de trabalho. Exige uma preparação adequada e baseia-se em metodologia de explicação, demonstração e consequente imitação. Este ciclo demonstração-imitação repete-se até ser conseguida a consolidação da aquisição das novas competências. Arouca, (2020).

5 - CONCLUSÕES

Em suma, depois de uma longa pesquisa feita com muito rigor, percebemos que diante das recentes transformações no mundo do trabalho, as organizações foram obrigadas a repensarem as relações de trabalho. Nessa onda de reestruturação, as pessoas deixam de ser recursos produtivos ou mero agente passivo da administração para se tornarem agentes ativos e proativos do negócio. Nesta conformidade concluímos que:

- Na sua generalidade a formação on the job, intensifica: o Espírito de liderança, pois, os profissionais desenvolvem as habilidades e criam maior conexão com a empresa; Produtividade, quando o colaborador tem a oportunidade de aprender em seu ambiente de trabalho faz com que ele consiga aprender rapidamente praticando; Economia de tempo e de dinheiro; Melhora a cultura da empresa, facto que as pessoas novas podem sentir rapidamente a cultura corporativa e o ritmo do trabalho.
- Os trabalhadores questionados concordam claramente que, é importante a Formação on the job para Qualificação Profissional de Recursos Humanos. Obtendo a frequência de 40 indivíduos com a percentagem de 100%.
- A formação on the job é a principal via para o aumento das habilidades técnicos e profissionais dos trabalhadores da empresa Miquiami Comercial, levou uma percentagem de 50% que responderam sim, e cerca de 38% afirmam talvez, este facto, deve-se porque a formação exige muitos custos de deslocação dos técnicos ou iniciais tecnológicos.
- Das diferentes formas ou modalidade de formação, os mesmos escolheriam a formação feita no Local de trabalho, levando uma margem percentual de 50% que concorda. E em Segundo lugar com 33% à em Online.
- Percebeu-se que, a formação feita on the job permite a qualificação do trabalhador, respondendo assim a nossa segunda hipótese, com 87%, de acordo o gráfico nº 9.
- A empresa Miquiami Comercial Lda, não tem organizado formações on the job para os seus trabalhadores. Já 37% dizem que sim.

6 - SUGESTÕES

A fim de capacitar muitos funcionários em um investimento capaz de responder e resolver as situações formativas, no trabalho, tornou-se a maneira mais eficaz para facilitar a gestão de pessoas quanto aos aparatos tecnológicos, à gestão do conhecimento e à aprendizagem organizacional. Nesta conformidade, sugerimos:

- Que se aplique um plano de formação no trabalho na empresa Miquiami Comercial Lda, uma vez que a mesma não terá feito uma formação do gênero. Uma vez que em caso de formação, os mesmos escolheriam a formação no local de trabalho.

7 - REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arouca, M. (2020). *RH, Recrutamento e Seleção | Gestão de Pessoas*. S/D. Bueno, O. (2021) *Desvendando o e-RH*. Disponível em <https://www.pontotel.com.br/qualificacao-profissional/>
- Barbosa A. (2023), Benefícios de formação profissional. Blog. Conceitos.
- Barbosa M.P (2023) Treinamento on-the-job: o que é e como pode beneficiar a sua empresa. Rua Joaquim Fonseca, 377 – Bairro Odília, Rio Verde –GO: Plantar Educar.
- BILHIM (2006) o plano de formação e seus objetivos. Fortes
- Bunge, M. (1974). *Teoria e Realidade*. São Paulo: Perspectiva.
- CAETANO C. & VELADA H. (2004), A quinta disciplina: A arte e a prática da organização que aprende (30º) Rio de Janeiro: Bestseller.
- Chiavenato, I. (2009). *Recursos Humanos*. 9ª ed, São Paulo Atlas.
- Chiavenato, I. (2009). *Recursos Humanos*. 9ª ed, São Paulo Atlas.
- Chiavenato, I. (2010). *Gestão de pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier
- Chiavenato, I. (2014). *Gestão de Pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações* 4 ed. W. L. Coutinho, Ed. São Paulo: Malone Ltda.
- Coelho, D. (2014). *Capital Humano*, S/ed. Brasil
- Cunha, M. P. (2008). *Formação Profissional de Recursos Humanos* 2ª ed. Lisboa: Edições Sílabo.
- Cunha, M. P. (2018). *Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano*. 3ª ed. Lisboa: Edições Sílabo.
- Dessler G. (2003), (Boog Coord) *Manual de treinamento e desenvolvimento vs Teoria e Realidade da Formação*. São Paulo: Perspectiva.
- Dutra R. (2009) *Gestão de Recursos Humanos, Contextualidade*, 2º Rio de Janeiro

Faria, M. (2017). *Qualidade de vida no trabalho*. Vieira mar projetos, consultorias e estudos ambientais.

FIALHO O. (2013), A Formação no Contexto Empresarial, 4º Los-ngeles.

Flick, S.C (2017) Gestão de Pessoas, 6 ed. São Paulo.

França A. L (2007) Fundamentos de Gestão de Recursos Humanos, são Paulo: Atlas.

GOLDSTEIN & PHILLIPS (1991) Rua Joaquim Fonseca, 377 – Bairro Odília, Rio Verde –GO: Plantar Educar.

GOUVEIA & RODRIGUES, (2004). A formação corporativo, Alvorence – Albas.

Julião F. e Vand N. (2008) Referenciado por Treinamento on-the-job: o que é e como pode beneficiar a sua empresa. Rua Joaquim Fonseca, 377 – Bairro Odília, Rio

Lacombe J, (2005). 2ª ed. Diferença entre Formação e Treinamento Lisboa: Edições Sílabo

Lage & Almeida, (2008) Natureza do processo formativo no S/Ed. Siloba Luanda Angola.

Luanda-Talatona.

Marconi & Lakatos, (2008). *Metodologia de Investigação*. 2ª ed. Atlas. São Paulo.

Marconi E.M . Lakatos M. (2008) Fundamentos Metodologicos Científicos. São Paulo.

Mattar J. (2011) Guia de Educação a distância São Paulo Cengage Learning.

Milkovich e Boudreau (2010) Administração de Recursos Humanos, são Paulo: Atlas.

Oliveira, M. F. (2011). Metodologia científica: *Universidade Federal de Goiás*, 13 ed. Bras.

Perreira C.C (2015). *Gestão de Recursos Humanos*. Disponível por Angola2learn.

PINA V. & CUNHA et al (2010) a Formação, prática, 2ª Editora Angel - Cuba

Pires A. & Domingues O., (2006) A formação em Gestão de Recursos Humanos.

PontoTel 2021, Entenda o que é uma qualificação profissional, como melhora-la e profissional/ seus benefícios. Blog, disponível em <https://www.pontotel.com.br/qualificacao->

Quissua A., (2019) *Introdução à Metodologia de Investigação Científica*. Editora: Carlos Francisco, 1ª ed. Luanda.

Ramos, C (2014) *Métodologia de Investigação*. Ed. Altas-editora, Portugal.

Ricardo C. (2005) *A Formação no trabalho na Gestão de Recursos Humanos*, s/Ed. São Paulo.

Ricardo C. (2021) *A Evolução histórica de Recursos Humanos*, 6 edição São Paulo.

Ricardo V. R (2021) *Gestão empresarial*. Rio de Janeiro: Qualitymark

Senge, P.M. (2010) *A quinta disciplina: A arte e a prática da organização que aprende* (26º) Rio de Janeiro: Bestseller.

Sólides, B. (2016). *Sobre a Sólides*, 2022. (Sólides) Obtido em 1 de Junho de 2023, disponível em <https://blog.solides.com.br/e-learning-o-que-e-e-> Tachizawa et al., (2006) *A Formação no Contexto Empresarial*, 1º Losngeles.

Verde – GO: Plantar Educar.

Vidigal (2012) *Qualificação do Trabalhador no Ambiente de trabalho*, Rio de Janeiro

VIEIRA V. & VARÃO C, 2006) *Formação On the Job*, e seus condicionantes.

Volpe B. (2009) *Desenvolvimento o e-RH*. Recuoerado 2008. [Http//: www.rh.com.br](http://www.rh.com.br)

Zassala, C. (2017) *Iniciação a Pesquisa Científica*. 3ª edição, editora-Arlindo Isabel.