

ABORDANDO OS PROCEDIMENTOS NECESSÁRIOS PARA TREINAMENTO LABORAL

Antonia Maria Gimenes¹, Renato Nogueira Perez Avila²
Cleiton Riz Aleixo³, Jakeline da Silva⁴
Thayane C. Anjos Afonso⁵

RESUMO

Este estudo apresenta os conhecimentos teóricos sobre o Treinamento, capacitação, educação e sua importância sobre sua aplicação no desenvolvimento dos colaboradores e das Organizações tendo como objetivo: Levantar as informações dos principais pontos de cada etapa do Treinamento; o Treinamento como uma ferramenta de agregar conhecimentos e habilidades para as constantes mudanças na Era da informação em que vivemos.

Palavras-chave: Treinamento. Conhecimento. Desenvolvimento.

ABSTRACT

This study presents the theoretical knowledge about training, training, education and its importance for their application in the development of employees and organizations aiming to: Raise the information of the main points of each stage of training; training as a tool to aggregate knowledge and skills to the constant changes in the Information Age in which we live.

Keywords: Training. Knowledge. Development.

¹Professora e Coordenadora do Curso de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos da Faculdade INESUL;
²Graduado em Tecnologia em Processamento de Dados, Graduado em Licenciatura Plena em Informática, Especialista em Ciência da Computação, Mestre em Telecomunicações e Docente de vários Cursos de Graduação da Faculdade INESUL; ^{3,4,5} Acadêmicos do Curso de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos da Faculdade INESUL

INTRODUÇÃO

A mudança é algo que sempre existiu, mas, graças ao sistema mais globalizado, a velocidade com que isso está acontecendo está cada vez maior, e as Empresas precisam estar preparadas e aprender a conviver com isso, em função das exigências da crescente demanda e a competitividade que o mercado proporciona, tem procurado cada vez mais nos profissionais, independentemente de sua formação, têm buscado conhecimentos, competências, comportamentos, onde relacionamento interpessoal e o trabalho em grupo junto com o (RH) Recurso Humanos podem desenvolver várias funções que integram o trabalho dentro da Organização.

Diante desses acontecimentos, o responsável que capacitar os colaboradores oferecendo Treinamento adequado para que estejam prontos, toda essa ação deve estar dentro de um planejamento que visa os objetivos da Organização a curto, médio e longo prazo e principalmente, devem conter ações proativas, ou seja, preparando a equipe para mudanças, crescimento e melhorias futuras na Organização, “o Treinamento é como uma peça chave no desenvolvimento da Organização, nesse sentido acaba-se sendo necessário pensar em um mundo capitalista, o homem constitui-se em um dos maiores valores da Empresa” (CHIAVENATO, 2008). É importante que o Treinamento seja direcionado não apenas para a atividade a ser realizada, mas no desenvolvimento tanto quanto pessoal e profissional no desempenho de suas atribuições.

Treinamento é um processo educacional de curto prazo e um trabalho de aprendizagem aplicado de maneira contínua e organizado, por meio do qual as pessoas produzem conhecimento, atitudes e habilidades em função de seus objetivos definidos.

O Treinamento tem muito a ver com o conhecimento na Era da informática que a humanidade está vivenciando o recurso mais importante passa a ser o conhecimento adquirido. E se conhecimento é essencial, a produção de conhecimento se torna a chave para o desenvolvimento e transformar esse conhecimento em algo produtivo bom e útil, em outras

palavras, o conhecimento será produtivo e vantajoso se for aplicado para criar diferenças, produzir resultados, melhorar processos já existentes, adicionar valores. Tudo isso constitui hoje em uma responsabilidade gerencial. Em um mundo informatizado globalizado onde as informações estão em todas as partes e todos possuem fácil acesso, sobressaem às pessoas capazes de alcançá-las, interpretá-las e criar delas uma idéia inovadora, serviço ou uma oportunidade.

O objetivo desse artigo é mostrar como o Treinamento é importante não apenas para a capacitação de determinada atividade ou função, mas também algo importante para o desenvolvimento de novas habilidades de curto médio e longo prazo os autores darão atenção ao processo de Treinamento e suas etapas, como meio de aprendizagem e transmitir informações, programar e implantar ações de Treinamento e avaliar os resultados obtidos.

Contudo, o processo de Treinamento deve ser visto com cuidado, não deve ser observado como apenas um meio de zerar carências e necessidades para a função, e voltar para o ponto de partida, isso é uma visão tradicional das Empresas nos tempos de mudanças e inovações a todo o momento na Era da informação, ela precisa ser acrescentada de novas habilidades e competências, para garantir o desenvolvimento e sobrevivência da Organização. Não basta treinar somente o que se precisa, é preciso agregar valor e conhecimento continuamente.

DIAGNÓSTICO DAS NECESSIDADES DE TREINAMENTO

O Diagnóstico é o antecessor do Treinamento. Ele nada mais é, que o levantamento dos problemas e das necessidades que irão motivar o Treinamento. O mais comum é a falta de motivação do funcionário. Isso normalmente ocorre, quando se é exigido mais do que diz respeito ao seu cargo, no qual foi descrito e acordado quando entrou na Empresa e assinou documentos internos com a descrição de cargos e similares. Em outras palavras, quando o funcionário é tratado como mero recurso.

O problema mais comum para a necessidade de Treinamento é a diferença entre o que o funcionário faz com o que deveria fazer, que pode ser visto através de uma avaliação de desempenho.

Encontrado o problema para o Treinamento, é necessário que os gerentes de Recursos Humanos atentem-se para quais setores e funcionários deve-se focar o Treinamento, quais as maiores reclamações dos clientes, quais os focos de baixa produtividade, bem como a forma que será empregada o Treinamento.

Segundo (ABBAD E MOURÃO, 2012), “as análises de necessidades de Treinamento, devem incluir além de Diagnósticos de discrepâncias atuais de desempenho, um prognóstico de necessidade futuras de aprendizagem”.

Outra metodologia frequentemente usada, é a avaliação de produtividade da Empresa, vista por fatores como *feedback* dos clientes com relação ao desempenho esperado dos funcionários, e serviços e bens oferecidos pela Empresa. Em algumas Empresas, esse processo pode ocorrer de forma mais espontânea e subjetiva, quando há, por exemplo, a solicitação de Treinamento expressada diretamente por gerentes e supervisores.

(CHIAVENATO, 2004), por sua vez, coloca outras duas considerações a respeito desse assunto. A primeira informa que as necessidades de Treinamento e Desenvolvimento sempre emergem com o advento de mudanças, sejam elas imprevistas ou pré-determinadas. Alterações nos procedimentos de trabalho e alterações nas técnicas, oferecimento de novos serviços e produtos, realocação de pessoal, novas contratações de funcionários, troca de equipamentos, e ampliação econômica e estrutural da Empresa impactam diretamente na forma como são conduzidas as habilidades, as atividades, as atitudes e os comportamentos dos funcionários.

Já a segunda força impulsionadora do Treinamento, segundo o autor, remete à questão do futuro, no que diz respeito à planejamento a longo prazo de novos serviços e produtos, com a implantação de novas tecnologias e o desenvolvimento de novos métodos. Trata-se de fatores que não raro fomentam a necessidade de um programa de Treinamento e Desenvolvimento.

Não há um método ideal e único de seleção de Diagnóstico para todas as Empresas. Cada uma irá escolher e adequar o seu melhor modelo de

acordo com suas necessidades e com suas características, que podem incluir o número de empregados, o porte, o objetivo, a cultura e a situação de mercado.

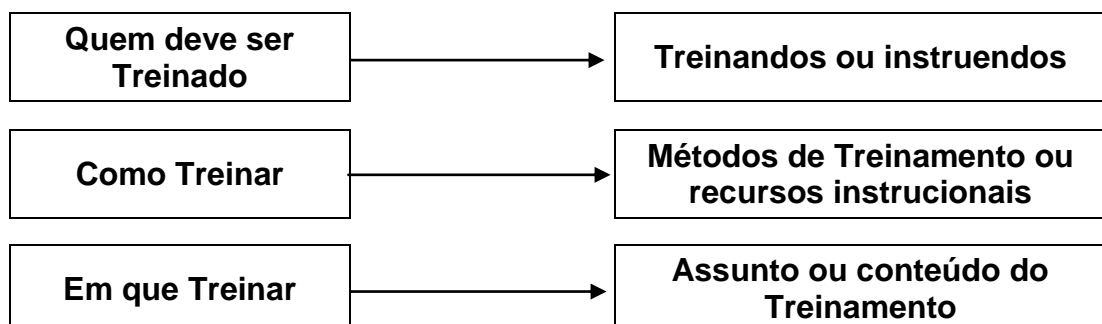
Feito isso, parte-se para a segunda etapa do processo de Treinamento e Desenvolvimento, a Programação.

PROGRAMA DE TREINAMENTO

O projeto ou Programa de Treinamento é a segunda etapa das ações do mesmo e deve ter um objetivo e muitas metas específicas, depois de feito os Diagnósticos das Necessidades de Treinamento e serem levantados todas as competências disponíveis e habilidades, torna-se necessário reunir o atendimento a essas necessidades em um programa integrado e objetivo.

Planejar o Treinamento e definir seus objetivos a serem alcançado para depois poder ter uma avaliação desse Treinamento, definir os meios de abordagem necessária para a sua implantação “O Planejamento de Treinamento é o elo que liga política, diretrizes e ações formais e informais que reagem as culturas organizacionais” (MARRAS, 2001)

Para a implantação do Treinamento, é necessário definir as prioridades, objetivos e ações a serem realizados. Tudo os processos somente podem ser realizados após todos os caminhos e meios a serem utilizados estiverem definidos (figura 1). Os programas devem estar associados e condizentes com as necessidades estratégica da Empresa, avaliar as necessidades das Empresas e seus colaboradores e definir critérios precisos para conseguir alcançar o nível desejado.



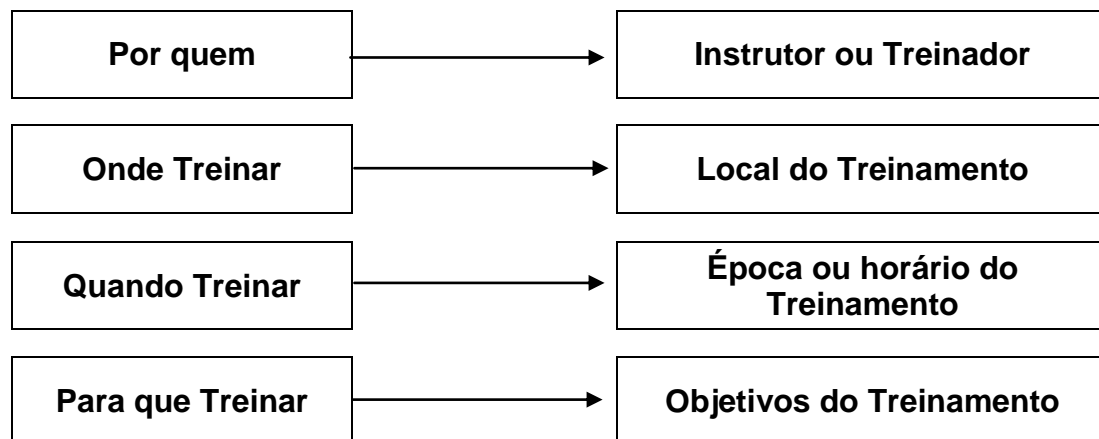


Figura 1 Programação de Treinamento. **Fonte:** Chiavenato, 2004

Com o Programa de Treinamento, pode ser trabalhado duas diferentes áreas de habilidades a reprodutiva ou produtiva, na reprodutiva a pouca a necessidade de mais conhecimento depois de ser passado o domínio básico da atividade, ou função, uma vez que se tem uma série de reprodução desse conhecimento que melhoram com a prática e o tempo, envolve, percepção, atenção, precisão, agilidade.

A habilidade produtiva já traz elementos de solução de problemas quando praticada essa habilidade, a pessoa deve pensar, planejar estratégia, porque sempre há detalhes diferentes nas situações mostradas, com a prática desse Treinamento a experiência adquirida nas resoluções dos problemas tende apenas a aumentar. Envolve percepção, planejamento, estratégia, proatividade, decisão e entre outras competências.

A elaboração do Programa de Treinamento será feita com base em uma boa interpretação e identificação das reais necessidades do Treinamento, para que seja definido com precisão o que vai ser abordado no Treinamento para isso é necessário identificar alguns pontos.

Objetivos: Aonde pretende-se chegar com o Programa de Treinamento, o objetivo deve possuir características específicas, para assim ser facilmente atingido.

Definir temas: Depois de se definir os objetivos a serem alcançados, pode se definir que tema que vai ser trabalhado, e que assunto vai ser levado para dentro do tema, para obter melhores resultados.

Metodologia: A forma a ser utilizada na aplicação do Treinamento, a necessidade diagnosticada deve ser levada em conta para que a metodologia mais adequada seja escolhida, alguns dos métodos mais utilizados são: o próprio local de trabalho, palestras e seminários, estudos de casos, dinâmicas de grupo e *e-training*.

Técnicas empregadas: O desenvolvimento do Processo de Treinamento pode influenciar na escolha da técnica a ser empregada, como nível do treinando, forma do Treinamento, as necessidades, duração do curso, Recursos Humanos e matérias e as condições ambientais. Para que as técnicas tenham mais efeitos deve adaptá-la ao ambiente local. Após a escolha da metodologia a ser empregada o educador pode adotar várias maneiras e recursos didáticos como áudio, visuais e audiovisuais, que vai esclarecer e fixar melhor o conteúdo apresentado.

Com todos os tópicos anteriores completados deve se elaborar uma aula estratégica com foco no resultado do Diagnóstico de Necessidade de Treinamento, tudo isso vai contribuir para que todas as metas do Programa de Treinamento sejam atingidas.

IMPLANTAÇÃO DO TREINAMENTO

Implantação, aplicação ou execução do Programa de Treinamento depende de fatores que possibilitem uma perfeita implantação, que os treinados saiam com uma boa quantidade de conhecimento absorvido, e para isso, os autores adequarão, o máximo possível, as necessidades diagnósticas na Organização e a dos treinados; a qualidade e boa elaboração do material empregado, que deve ser significativo, ou seja, a metodologia empregada deve ser variada, atrativa e inovador e principalmente transferíveis para trabalho; tempo para que se possa assimilar e pôr em prática o que foi aprendido; isso vai contribuir para um bom aproveitamento e memorização do conhecimento.

Apenas esses fatores não serão o suficiente se não houver cooperação dos gestores e dirigentes da Empresa, motivação dos treinando para estar produzindo novos conhecimentos, para isso devemos preparar o pessoal que

vai receber esse Treinamento, conscientizar sobre a real importância do Treinamento que estão recebendo, e expor os objetivos a serem alcançados.

Os instrutores devem ser adequados, e possuir o conhecimentos referentes ao objetivos a serem alcançados, eles serão aquelas pessoas que irão repassar todo o conteúdo teórico e prático voltado para o Programa de Treinamento, o instrutor deve possuir características que possibilite o processo da transmissão do conhecimento, algumas dessas características podem ser, liderança; segurança; conhecimento na área ministrada no curso; criatividade; motivação; saber vender uma idéia; motivador ser ético nas relações e nos processos; a atuação desse profissional pode garantir o alcance dos objetivos estabelecidos e o sucesso do Treinamento.

AVALIAÇÃO DE TREINAMENTO

A Avaliação é uma etapa final do programa de Treinamento, para verificar se o mesmo atendeu as necessidades da Organização, das pessoas e dos clientes. Basicamente, a Avaliação de Treinamento deve levantar se o programa de Treinamento atendeu todas as necessidades diagnosticadas na Empresa.

O Treinamento é uma atividade fundamental para o desenvolvimento do RH de qualquer instituição, observa-se que, ao longo do século XX, o Treinamento deixou uma função estratégica. A Avaliação de reação de Treinamento é aplicada nas atividades educacionais no último dia de Avaliação do indivíduo de forma presencial.

A Avaliação de aprendizagem é definida pelo respectivo instrutor, por tanto é elaborada e explicada por ele por meio de cursos e palestras. Tudo isso acontece com ajuda de uma equipe especializada. A Avaliação é um processo que serve para ressaltar ou julgar o valor, a excelência e as qualidades de uma pessoa, é um processo que envolve a Avaliação de seu gerente.

Portanto, o que o Treinamento provoca, devemos medir utilizando as seguintes avaliações: Avaliação da reação, Avaliação da aprendizagem, Avaliação da mudança de comportamento, Avaliação dos resultados qualitativos e quantitativos, e Avaliação do retorno do investimento.

O desafio atual dos profissionais de Recursos Humanos é utilizar as avaliações para provar que Treinamento é investimento que dá resultado tanto para a Empresa quanto para o colaborador.

CONCLUSÃO

As mudanças no mundo incidem de modo cada vez mais rápidas no contexto empresarial, aumentando a necessidade de capacitação profissional, e conseqüentemente, de treinamento. Treinamento não é custo, e sim investimento, além de significar uma melhoria direta nos serviços e produtos de uma Organização, e, conseqüentemente, em uma maior satisfação de seus clientes. Neste aspecto, falha a Empresa que não priorizar a valorização do T&D em sua Organização.

Ainda que importantes aperfeiçoamentos tenham sido propostos nas últimas décadas, as pesquisas sobre Análise de Necessidade de Treinamento progrediram pouco.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Treinamento E Desenvolvimento De Recursos Humanos: Como Incrementar Talentos Na Empresa**. 7ª Edição. São Paulo: Atlas, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. 2ª Edição. São Paulo: Atlas, 2004

MARRAS, J. P. **Administração De Recursos Humanos: Do Operacional Ao Estratégico**. 4ª Edição. São Paulo: Futura, 2001.

[http:// www.unifae.br/publicacoes/pdf/cap_humano/2.pdf](http://www.unifae.br/publicacoes/pdf/cap_humano/2.pdf)
Acessado 09 de Setembro de 2014

http://www.rhportal.com.br/artigos/rh.php?idc_cad=3hoanirfi
Acessado 11 de setembro de 2014

<http://online.unisc.br/seer/index.php/cepe/article/view/3527/2753>
Acessado 07 de Setembro de 2014