

TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

Treinamento é qualquer procedimento que vise promover e aumentar o aprendizado entre os funcionários de uma empresa, visando particularmente a aquisição de habilidades para um determinado cargo. Para Goldstein (1991) o treinamento é a aquisição sistemática de atitudes, conceitos, conhecimentos, regras ou habilidades que resulta em melhoria de desempenho no trabalho. Outros autores, como Wexley e Hinrichs acreditam que o treinamento é um processo de aprendizado que auxilia o profissional a atingir a eficiência exigida no seu trabalho (presente e futuro) mediante o desenvolvimento de hábitos apropriados de pensamentos, atitudes, comportamentos, conhecimentos e técnicas. Os objetivos de um treinamento são:

- Impulsionar a eficiência;
- Incrementar e aumentar a produtividade;
- Elevar os níveis de qualidade;
- Promover a segurança no trabalho;
- Diminuir refugos e re-trabalhos.

Considera-se Desenvolvimento como uma forma de aperfeiçoamento pessoal que consiste em aprimorar o conhecimento e as habilidades de natureza complexa e estruturada. Mas, outros autores afirmam que o desenvolvimento de um funcionário é a capacidade desse funcionário em acumular conhecimentos e informações suficientes para que ele possa desenvolver melhor sua função atual, ou outras tarefas que lhe serão confiadas. Por outro lado, Nadler (1984) diferencia "treinamento" de "educação" e de "desenvolvimento", conceituando-os da seguinte maneira:

- **Treinamento** é uma aprendizagem relacionada a tarefa atual do empregado;
- **Educação** seria a aprendizagem que visa a preparação do indivíduo para uma tarefa futura, já identificada;
- **Desenvolvimento** é a aprendizagem adquirida para o crescimento do indivíduo, mas relacionada a uma tarefa presente (ou futura).

MODALIDADES DE TREINAMENTO.

1) **Treinamento Presencial:** Trata-se do treinamento realizado com a presença física do instrutor e do treinando, cujo objetivo é qualificar, reciclar, atualizar e/ou aperfeiçoar o desempenho dos treinandos. Pode ocorrer em salas de aula de centros de treinamento, em escolas de formação profissional, em instalações adaptadas nos locais de trabalho, reunindo funcionários de vários órgãos. As vantagens do Treinamento Presencial são:

- Proximidade do instrutor e do treinando, favorecendo troca permanente de informações e "feedback";
- Possibilidade de aprofundamento do assunto pela prática da discussão, "ao vivo e a cores";
- Maior interação, decorrente das trocas sociais entre "instrutor / treinando" e "treinando / treinando", proporcionadas pela proximidade física;
- Possibilidade de criação de redes de relacionamento decorrentes da interação, as quais poderão posteriormente dar sustentação ao treinamento.

2) **Treinamento Distância:** É o tipo de treinamento que se caracteriza pela separação física entre o instrutor e o treinando, utilizando meios de comunicação para promover a interação entre ambos e transmitir os conteúdos educativos. As vantagens desse tipo de treinamento são:

- Remoção das barreiras tempo / espaço / idade, pela possibilidade de envolver grande número de pessoas separadas geograficamente, realizando-se a aprendizagem onde, quando e no tempo que o treinando quiser. Significa, portanto, a democratização do ensino, por facilitar o acesso de pessoas impossibilitadas de frequentar aulas presenciais;
- Possibilidade de que o próprio treinando controle o início, a manutenção e o ritmo da sua aprendizagem;
- Menores custos de treinamento, nos casos em que a quantidade de treinandos for grande.

OBSERVAÇÃO: Com o desenvolvimento da Internet, as fronteiras para o treinamento distância se expandiram, reduzindo-se os custos e ampliando-se as possibilidades de busca de informações.

3) **Treinamento em Serviço (TES):** É o treinamento realizado no próprio ambiente de trabalho do funcionário — atual ou futuro — destinado a aquisição de conhecimentos práticos e/ou desenvolvimento de habilidades específicas. Normalmente, esse tipo de treinamento é indicado para aproximar ao máximo o ambiente de trabalho ao ambiente do treinando. Principais vantagens:

- Constitui modalidade de treinamento comum para a capacidade dos funcionários de qualquer instituição;
- O treinamento se desenvolve numa situação artificial;
- A motivação é maior, pela aproximação das condições reais de trabalho;
- Acompanha as mudanças ocorridas nas tecnologias e nos procedimentos do trabalho.

4) **Rotatividade:** É o remanejamento do posto de trabalho do funcionário, visando prepará-lo para uma nova função e obter uma visão global do trabalho a ser realizado num determinado setor. Trata-se de uma das formas mais eficazes de formação profissional. Principais vantagens:

- Viabilidade econômica, por se tratar de um tipo de treinamento de baixo custo;
- Aquisição de uma visão mais global da empresa;
- Possibilidade de ser utilizado para o aprendizado de todos os tipos de tarefas, desde as mais

simples e mais complexas. 5) Estágio: Execução de atividades pertinentes e ocupação profissional, mediante a experiência direta e realizada no ambiente de trabalho onde o desenvolvimento das atividades que o estagiário necessita adquirir. O estágio pode ocorrer dentro da própria instituição ou em outras, através de convênios entre essas instituições. Principais vantagens: Viabilidade econômica, por se tratar de um tipo de treinamento de baixo custo, quando realizada no mesmo local de moradia do funcionário. Possibilidade de ser utilizado para o aprendizado de todos os tipos de tarefas simples ou complexas. 6) Visita Técnica: Visitas realizadas a outros setores dentro da própria empresa ou em outra com o objetivo principal de observar diretamente o funcionamento de um determinado trabalho (ou uma nova tecnologia). Principais vantagens: Baixo custo; se for realizada na mesma cidade. Criação de parcerias e possibilidade de trocas futuras. 7) Reuniões Informativas: Realizadas periodicamente ou esporadicamente conforme a necessidade, a fim de atualizar os funcionários (e as chefias) sobre os assuntos pertinentes e suas áreas. Principais vantagens: Baixo custo. Contato direto entre informante e informado, evitando-se ruídos na comunicação. Favorecimento da interação entre funcionários e chefias. 8) Encontros de Disseminação de Treinamento: Tem como objetivo divulgar o conhecimento adquirido por funcionários que participaram de treinamento, suplementados por materiais impressos (manuais, apostilas, prospectos, etc), colocados à disposição dos interessados no setor de Recursos Humanos. Principais vantagens: Redução do custo do treinamento através do efeito multiplicador do conhecimento adquirido. Criação de compromissos de treinamento com a capacidade dos parceiros de trabalho. 9) Palestras: Apresentação de um assunto específico, seguido de questionamentos e comentários por parte do público. Pode ser apresentada por funcionário da mesma empresa, de outra empresa ou de alguma instituição contratada externamente. Principais vantagens: Introdução de assunto novo dos funcionários e da instituição. Baixo custo, se o palestrante for de outro departamento. Valorização do funcionário palestrante. 10) Assinatura de Jornais e Revistas: Que sejam do interesse do trabalho presente e futuro. Principais vantagens: Atualização dos funcionários quanto a temas relacionados a sua área / setor / função. 11) Workshop: Apresentação resumida de um determinado assunto, utilizando técnicas expositivas e/ou vivenciais com o objetivo de divulgar uma proposta de trabalho. Normalmente um workshop é mais "visual" do que "auditivo". 12) Seminário: Evento que reúne especialistas de uma ou mais áreas de conhecimento com o objetivo de promover (ou ampliar) o debate sobre um tema específico, a partir de enfoques diferentes. Os atores de um seminário são os palestrantes, os debatedores, os coordenadores, o secretário e o público em geral. 13) Congresso / Conferência: Conferência é uma reunião promovida por entidades associativas, visando debater assuntos que interessam a um determinado ramo profissional. Congregam profissionais de renome, objetivando atualizar a categoria e/ou divulgar descobertas científicas. Os congressos são realizados a partir de temas relevantes e englobam cursos de curta duração, palestras, vivências, mesas redondas, etc.

Sobre o Autor

Professor, consultor e palestrante. Articulista do Jornal do Comercio (RJ) e co-autor do livro: "Trabalho e Vida Pessoal - 50 Contos Seleccionados" (Ed. Qualitymark, Rio de Janeiro, 2001). Por mais de 20 anos treinou equipes de Atendentes, Supervisores e Gerentes de Vendas, Marketing e Administração em várias empresas multinacionais de bens de consumo e de serviços. Elaborou o curso de "Gestão Empresarial" e atualmente ministra palestras e treinamentos "in Company" nas áreas de Marketing, Administração, Técnicas de Atendimento ao Cliente, Secretariado e Recursos Humanos. Graduado em Administração de Empresas, especialista em Marketing e Gestão Empresarial, com MBA em Marketing no Mercado Globalizado e complemento pedagógico. Contatos: jcss_sc@click21.com.br (21) 2233-1762 / (21) 9423-9433 www.profigestao.blogspot.com <http://br.linkedin.com/pub/julio-cesar-s-santos/25/544/1b8>