



Treinamento custa caro ?

Quando esforço e dinheiro é empregado sem critérios em programas de treinamentos, qualquer centavo é demais. Por Roni Chittoni.

Mais do que nunca, gerenciar adequadamente os já escassos recursos de tempo e dinheiro no desenvolvimento de programas de treinamento é vital para as empresas.

E a despeito das inúmeras facilidades conhecidas dos meios de ensino mais atuais, como E-Learning, Portais de Conhecimento e outras, quanto uma empresa pode ou deve empregar em treinamentos para seus colaboradores?

É muito comum vermos relatos de empresas que destinam uma parte considerável dos seus orçamentos em programas de treinamentos bem elaborados, mas que não surtem o efeito desejado. A maioria destes programas procuram ensinar o “básico”, ou seja, como atender o telefone, como vender, como resolver problemas e por aí vai. Pois bem, mesmo assim, ainda encontramos profissionais que não desempenham suas tarefas e funções de forma coerente com o treinamento recebido.

Acredito que esta situação ocorra por conta da distância destes programas pretensamente bem elaborados e o dia-a-dia real destes colaboradores. Muitos simplesmente esquecem de

responder uma pergunta elementar: para quem e para que será desenvolvido determinado treinamento?

Existe uma série de orientadores que devem ser estudados e respondidos antes de se partir para a construção de conteúdos de treinamento. Baseado em experiências próprias, poderia citar alguns:

✓ Conhecer o Cliente – Em se tratando de programas de treinamento que visam a assegurar a competência dos colaboradores no relacionamento com Clientes, esse é o ponto de partida. É difícil, senão impossível, acertar “na mosca” se o Cliente não é devidamente conhecido. Quem ele é, o que procura e quais são as suas expectativas é o ponto zero. Mais ainda, qual a percepção que ele tem da empresa e qual os critérios que ele usa para formar uma noção de qualidade no serviço prestado ou no produto oferecido.

• Roni Chittoni, especialista em Vendas e Qualidade de Atendimento, é consultor, palestrante e instrutor. Contato – roni@qualificar.com



Somente com essas informações bem definidas pode-se partir para o desenvolvimento do conteúdo de um programa de treinamento.

- ✓ Conhecer a própria empresa – Quais os valores, missão e objetivos da empresa? Qual a identidade que ela quer compartilhar com seus colaboradores? Esses “ideais” são claros? São bem divulgados para todos? Se o treinando não “comunga” dos mesmos valores da empresa, como esperar que ele se identifique com o que faz?
- ✓ Processos seletivos – O perfil do colaborador é coerente com o perfil desejado pela empresa? Quais os critérios que foram utilizados para a escolha do pessoal? Estes mesmos critérios são corretamente aplicados em

processos seletivos? Neste ponto, vale a regra: quanto mais o processo for transparente, permitindo que não somente a empresa conheça seu candidato, mas que ele também conheça a empresa e seus objetivos, melhor será a qualificação obtida na seleção.

- ✓ Prazer e satisfação – Sem tesão, não há solução, nos ensina Paulo Freire. Se não tiver o gosto de atender pessoas, como esperar que aquele colaborador encante os Clientes? Se não gostar de vender, como esperar que aquele atendente consiga buscar as metas de produção estabelecidas? Muito dos recursos empregados em treinamento poderiam ser mais bem aproveitados se fossem empregados nas pessoas certas

para as funções certas. É muito difícil, impossível até, esperar que as pessoas façam bem aquilo que não gostam ou que não tem identidade a fazê-lo.

- ✓ Transparência e comunicação – A empresa consegue se comunicar adequadamente com seus colaboradores? E consegue também... ouvi-los? Um treinamento pode e deve ser utilizado como uma janela de comunicação que permita ao colaborador “falar” com sua empresa. Lavagem cerebral? Não funciona na era do “empowerment”.
- ✓ Recursos didáticos – Os recursos que serão empregados conseguem expressar claramente os objetivos do treinamento? Conseguem estimular o desenvolvimento das competências desejadas? Envolver os participantes de maneira entusiasta? Ao definir estes recursos, instrutores e outras necessidades afins, a empresa deve sempre ter em mente as conseqüências de uma escolha mal feita ou apressada. Neste ponto, cautela nunca é demais.
- ✓ Objetivo – Para que servirá este treinamento? Quais seus objetivos? Seu programa de conteúdo permite que o objetivo desejado seja seguramente alcançado?

Tenho confiança que estes orientadores oferecem um mínimo de informações para elaboração de qualquer programa de treinamento. Cabe a cada empresa, num segundo momento, aprofundar mais o questionário, procurando atender todas as respostas levantadas. E com critérios. Porque senão, cada centavo empregado... é caro demais.