



PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO

USP

Treinamento e desenvolvimento

Profa. Dra. Maria Auxiliadora Motta Barreto



Treinamento

Processo sistemático para promover a aquisição de habilidades, regras, conceitos ou atitudes que resultem em melhoria da adequação entre características dos empregados e as exigências dos papéis funcionais (MILKOVICH, 2000).

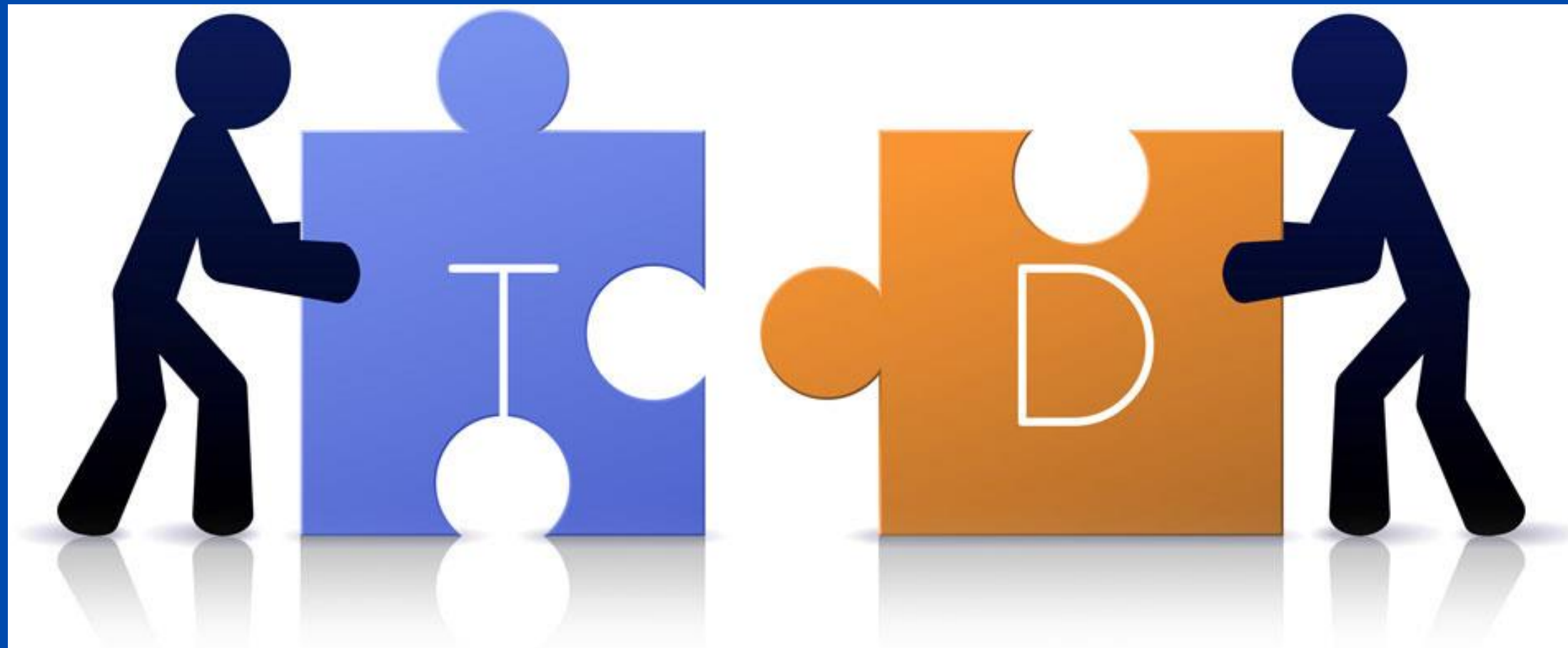
Objetivos das pessoas

X

Objetivos organizacionais

- As empresas buscam pessoas ousadas, ágeis, empreendedoras e dispostas a assumir riscos – não era buscado no passado
- Função do T&D é deixar as pessoas preparadas para os acontecimentos reais
- Considerada uma das mais importantes funções da gestão de pessoas





Treinamento

- Processo de aprendizagem;
- Voltado ao condicionamento para execução de tarefas.

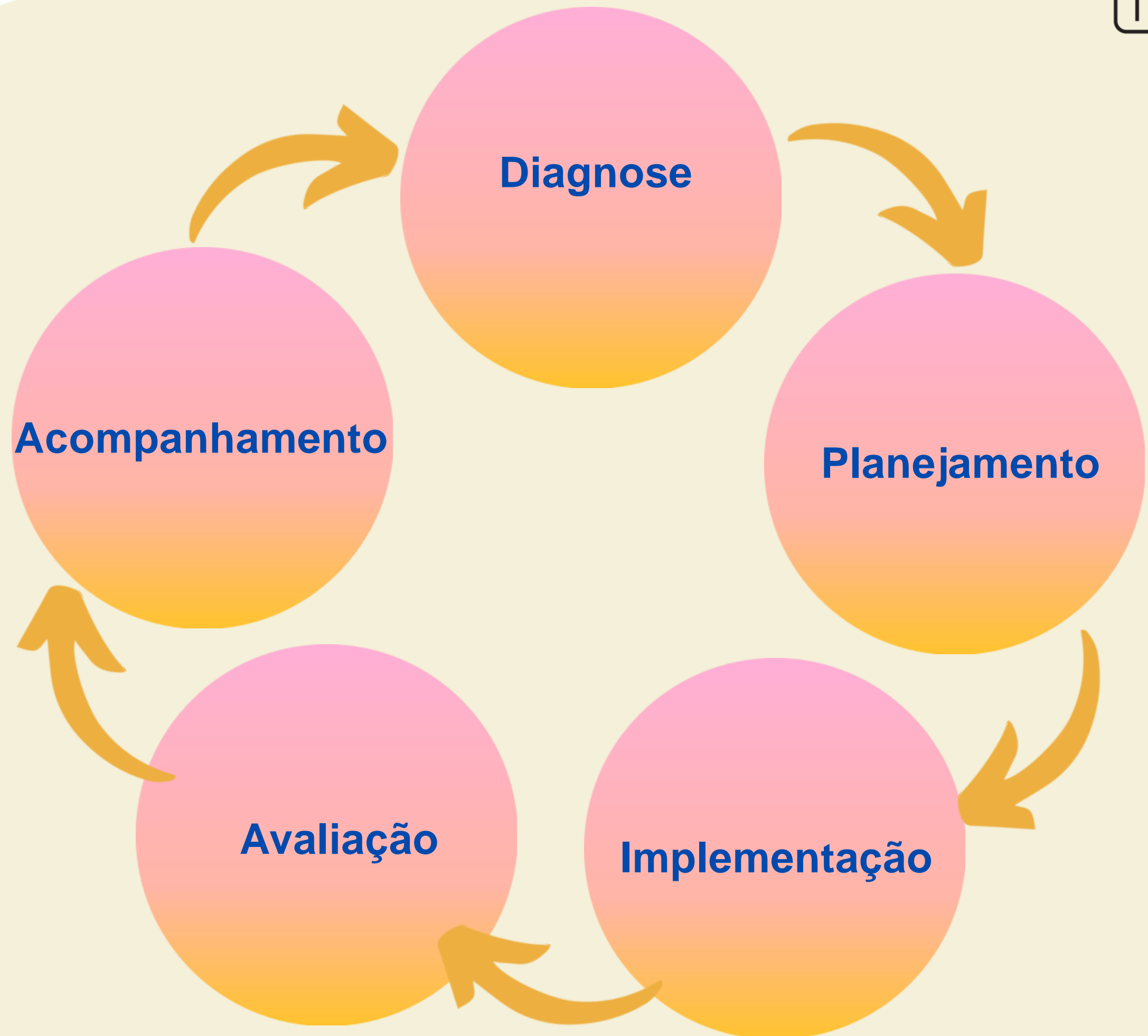
Desenvolvimento

- Processo de aprendizagem;
- Voltado ao crescimento em conhecimento, habilidades e atitudes.

Principais tipos de treinamento

- **Informativo:**
Transmitir informações sobre a organização
- **Técnico - Desenvolvimento de Habilidades:**
Relacionado a capacitação na execução de tarefas ou manuseio de equipamentos.
- **Comportamental - Desenvolvimento de Atitudes:**
Aquisição de novos hábitos ou atitudes em relação aos clientes internos e clientes externos.
- **Desenvolvimento de conceitos:**
Elevar o nível de abstração. Estimular a pensar de forma mais ampla e global.

Etapas do processo de T&D



- **Necessidades de treinamento** → carências de preparo profissional das pessoas, ou seja, a diferença entre o que uma pessoa deveria saber e fazer e aquilo que ela realmente sabe e faz.
- Significam um descompasso entre o que deveria ser e o que realmente é.



Diagnose

Levantamento de necessidades

Análise dos objetivos da empresa

Análise dos problemas da produção

Análise da avaliação de desempenho

Planejamento

O que treinar e desenvolver?

Em que treinar e desenvolver?

Como treinar e desenvolver?

Quanto treinar e desenvolver?

Quem treinar e desenvolver?

Implementação

Execução

Aplicação dos programas

Acompanhamentos dos efeitos da produção

Avaliação

Análise dos resultados

Verificação dos resultados

Verificação do alcance dos objetivos

Resultados



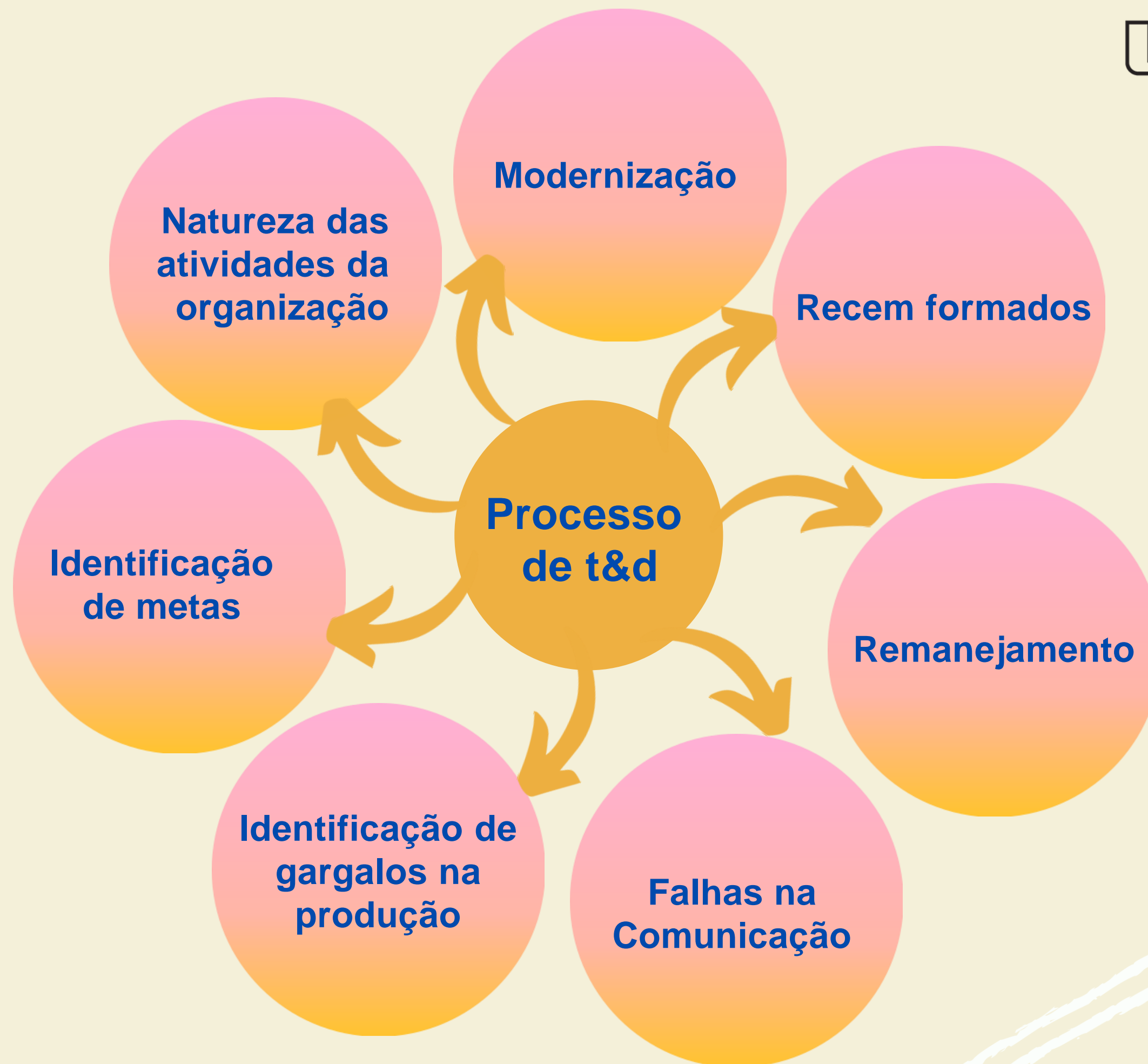
Satisfatórios

Continuidade de implementação

Insatisfatórios

Retorno ao planejamento

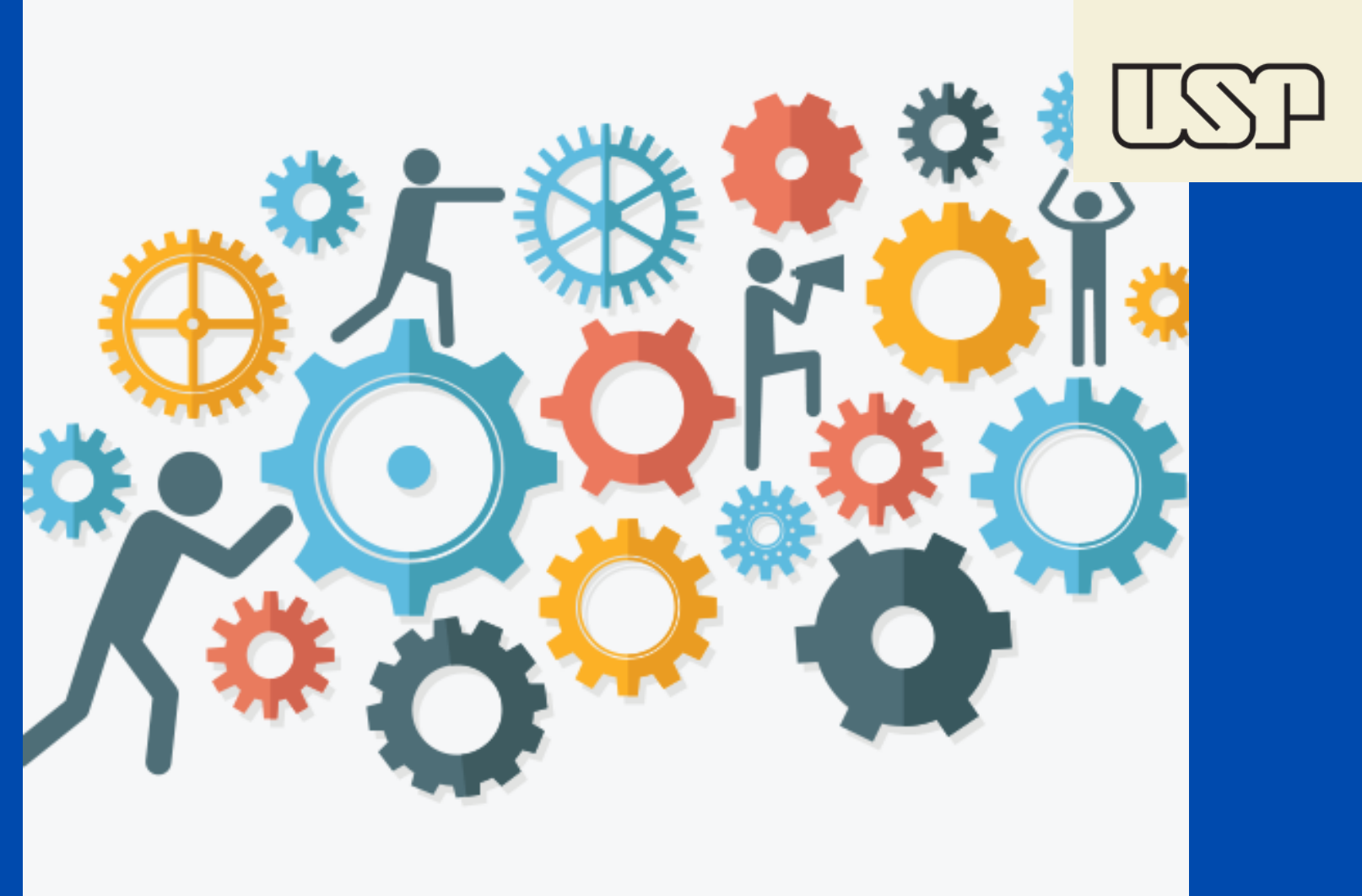
Razões geradoras da necessidade de treinamento



Indicadores das necessidades de treinamento

Indicadores Organizacionais

- Mudanças nos métodos e processos;
- Expansão da empresa



Indicadores das necessidades de treinamento

Indicadores nos recursos humanos

- Movimentação de pessoal (demissão, admissão, férias, licenças)
- Comunicação deficiente
- Dificuldades de relacionamento
- Atendimento ruim ao cliente
- N° excessivo de queixas
- Falta de motivação



Indicadores das necessidades de treinamento

Indicadores na Produção

- Baixa qualidade
- Baixa produtividade
- Aumento do n° de acidentes de trabalho
- Pouco aproveitamento de espaços e recursos disponíveis
- Excesso de erros e desperdícios
- Manutenção frequente em máquinas e equipamentos



Métodos ou Técnicas de treinamento



QUADRO E GIZ



EXPOSIÇÃO
VERBAL/
PALESTRAS



FILMES/
VIDEOCONFE
RÊNCIA

Métodos ou Técnicas de treinamento



DRAMATIZAÇÃO/
JOGOS /
SIMULAÇÕES



SLIDE/
MULTIMÍDIA

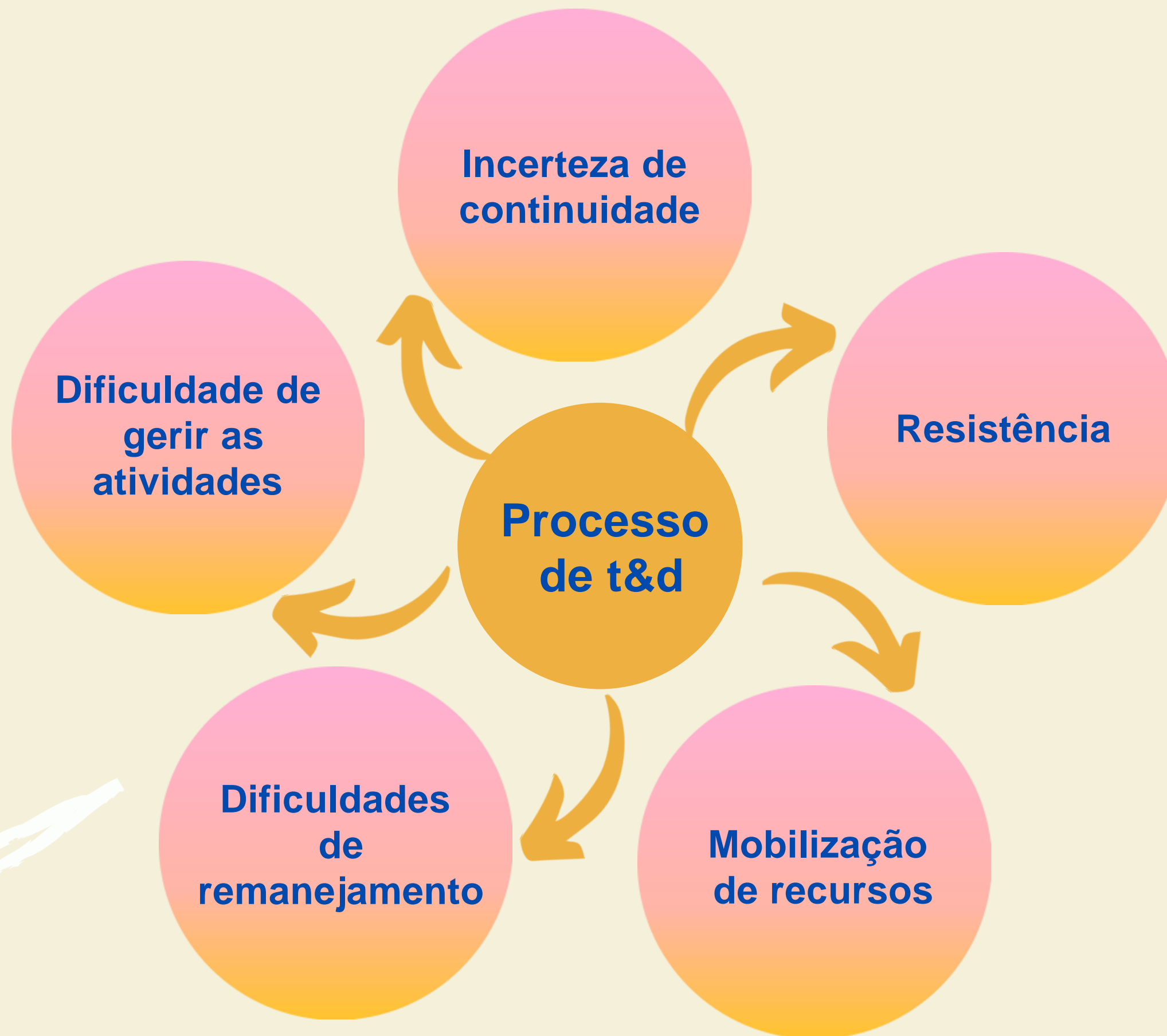


DEMONSTRAÇÕES

Vantagens



Limitações





Segundo Cox, Bachkirova e Clutterbuck (2010):

- Processo de desenvolvimento cujo objetivo é promover mudanças desejadas e sustentáveis no receptor do processo, trabalhando o uso de ferramentas e estratégias apropriadas, de forma organizada e focada.



- Até 2013, o *coaching* ainda era pouco conhecido e estudado no Brasil
 - Metodologia com base em diversas áreas do conhecimento como psicologia social, teoria de aprendizagem, teorias de desenvolvimento humano e organizacional e filosofia existencial e fenomenológica.
 - É reconhecido por seu potencial de promover o aumento de performance e otimização da efetividade pessoal, para se alcançar as metas traçadas pelo *coachee* (cliente) (COX; BACHKIROVA; CLUTTERBUCK, 2010).

Gêneros e contextos diferentes de coaching



- *Coaching* de habilidades e performance,
- *Coaching* de desenvolvimento,
- *Coaching* transformacional,
- *Coaching* executivo e de liderança, “gestor como *coach*”,
- *Coaching* de equipe,
- *Coaching* de colegas,
- *Coaching* de vida,
- *Coaching* de carreira,
- *Coaching* intercultural

Coaching

- A falta de regulamentação da profissão pelo governo dificulta a verificação de qualidade da formação dos *coaches* → credenciadoras privadas (ICF, MCF, etc.) definem e mensuram os parâmetros e níveis de qualidade exigidos para ser um *coach* profissional.

