

MAIS QUE TREINAR: APRENDER

Por : Cláudio de Oliveira Cabral, MSc



Mudanças sempre ocorreram, a grande diferença atualmente é a velocidade alucinante com que estas estão acontecendo, parte-se daí muitas teorias que enfatizam a necessidade premente de um treinamento constante. Mas será que somente o treinamento é suficiente para sobrevivermos nas organizações atuais? Talvez fosse interessante alguns questionamentos do porquê e para quem vamos direcionar nossos esforços de treinar.

Tenho visto algumas empresas tão preocupadas com a carga horária de seus treinamentos e com outros dados quantitativos que na maioria das vezes se perdem em seus principais objetivos estratégicos, estão focadas só em treinar de seus funcionários em suas funções específicas de forma mecânica, não existindo um real compromisso com o desenvolvimento dos mesmos. Estas posturas dificultam e por vezes impedem o desenvolvimento da organização como um todo, aliás, vale a pena lembrar que uma organização é composta por pessoas, pessoas que sentem, pensam e que tem aspirações pessoais que nem sempre estão alinhadas e em consonância com as organizacionais.

As pessoas são curiosas por natureza e há muito tempo sentem-se facilmente motivadas a interagir e a aprender umas com as outras em famílias, clãs e comunidades. Existe uma vontade inata do ser humano em se relacionar e fazer a interação do que sabem, então por que não utilizar este benefício em favor das organizações? Devemos urgentemente atentar nas empresas para a necessidade de transmitir para todos: a Missão, Visão e Objetivos organizacionais.

Estimulando que saibam do real valor de seu trabalho para toda empresa de forma individualizada, e além disso mostrar a imperiosa importância em aprender e desenvolver novas habilidades. É exatamente este o ponto central para a sobrevivência das pessoas na empresa e desta no mercado, pois se não estiverem capacitadas a aprender novas habilidades e competências, a locomotiva da mudança irá atropelar a todos. Entretanto não há nada que substitua o engajamento autêntico e a visão pessoal, que surgem quando as pessoas começam a se comprometer com determinadas mudanças no ambiente de trabalho. É uma questão comportamental, as pessoas tem que acreditar em algo que tenha significado pessoal para elas, caso contrário o processo do aprendizado não será mantido.

O aprendizado pode envolver algum treinamento, mas vai muito além. Para aprendermos necessitamos de inter-relações e questionamentos mais profundos que são construídos e formulados ao longo do tempo e tem muito a ver com a Cultura Organizacional de cada empresa.

O aprendizado sempre acontece quando as pessoas estão às voltas com questões essenciais ou se veem diante de grandes desafios e atualmente isto acontece de forma muito mais frequente devido a grande velocidade das mudanças mercadológicas por exemplo. Faz-se mister então, relacionar o aprendizado à Missão e aos Objetivos da organização de forma sistêmica, comunitária e principalmente criativa. A partir desta necessidade de alinhamento do aprendizado com a missão da organização formaram-se as Universidades Corporativas que vieram para agregar valor ao seu negócio.

Partindo-se do princípio da necessidade mais efetiva do aprendizado e de sua aplicabilidade prática nas empresas em que tenho tido a oportunidade de observar, proponho o que chamo de: "Os Dez Mandamentos do Aprendizado Organizacional"



- 1) Estimular a todos continuamente a desenvolverem e aprenderem novas e criativas formas de executarem seus trabalhos, transmitindo e ajudando a disseminar na organização conhecimentos novos e antigos que podem ser utilizados na solução de problemas de outras áreas.
- 2) Ter o apoio e o exemplo da alta direção com relação ao conceito da aprendizagem tendo como premissas fundamentais: Conduta Ética, Respeito e Confiança.
- 3) Criação de uma Cultura Organizacional centrada na confiança através da transparência dos processos administrativos, criando-se um sentimento de envolvimento e participação.
- 4) Adotar atitudes proativas no aprendizado e na construção do conhecimento organizacional, através de uma visão de futuro por meio de planejamento de cenários, desenvolvendo-se antecipadamente as competências necessárias.
- 5) Melhora contínua das instalações para o ensino e desenvolvimento, sistemas de comunicação e sistemas para testar novas ideias (simulações).
- 6) Ter uma visão holística e sistêmica da organização, considerando-se as relações de interdependência em todas as suas partes.
- 7) Considerar como investimentos principais aqueles feitos na melhora da qualificação dos colaboradores e na estratégia da retenção de seus Capitais Intelectuais.
- 8) A geração do aprendizado deve ser efetuada principalmente por aqueles que irão aplicá-lo em suas equipes de trabalho.
- 9) Relacionar o aprendizado à Missão e aos Objetivos da empresa.
- 10) Gerar e apoiar líderes comprometidos com o aprendizado, focando-se inclusive sobre o Ambiente Organizacional em suas relações entre: clientes, fornecedores, concorrentes e políticas governamentais.

A finalidade do aprendizado deve ser entendida de uma forma mais ampla e profunda, o treinamento neste caso será um aliado poderoso na alavancagem da melhora do desempenho das organizações, através de comportamentos adequados de suas equipes. Precisamos aprender a aprender, livrando-se de velhos paradigmas e tendo a liberdade de ousar, estimulando a criatividade. É assim que se aprende!

***Cláudio de Oliveira Cabral** – Diretor da DLCN Consultoria e Treinamento (www.dlcn.com.br), Professor Universitário, Mestre em Economia e Gestão Empresarial, Especialista em RH e graduado em Administração. Autor de Trabalho Premiado Internacionalmente no V CONAMERCO. Prêmio Nacional pelo SEBRAE.