



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



JOGOS E DINÂMICAS NO PROCESSO DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO NAS ORGANIZAÇÕES

Marcia Devilla
marciadevila@gmail.com
UNOCHAPECO

Paulo Sergio Jordani
pjordani@unochapeco.edu.br
UNOCHAPECO

Ana Paula Granella
anapaula@unochapeco.edu.br
UNOCHAPECO

Andrea Bencke Zambarda
zambarda@unochapeco.edu.br
UNOCHAPECO

Resumo: Considerando as organizações como um espaço educativo, estruturado como uma associação de pessoas em torno de uma atividade com objetivos específicos e, portanto, como um espaço de ensino/aprendizagem. No que diz respeito à construção do conhecimento, o presente artigo, busca apresentar a relevância do lúdico nos processos de treinamento e desenvolvimento nas organizações. Trata-se de um estudo de caso, caracterizado como pesquisa descritiva. Para a coleta de dados foram aplicados questionários em um grupo de colaboradores que passavam por um treinamento e complementarmente, foi realizada a observação. Os dados obtidos foram analisados de forma qualitativa com o objetivo de identificar a importância das atividades lúdicas no processo de ensino e aprendizagem. Os resultados da pesquisa mostraram uma relação direta entre as atividades lúdicas e o desenvolvimento das habilidades e competências. A utilização do lúdico gerou um comprometimento maior com o aprendizado. A pesquisa mostrou ainda que os participantes demonstraram alto nível de satisfação e a geração e troca de ideias foi um diferencial proporcionado pela ludicidade. Enfim, traz uma reflexão para identificar a possibilidade do trabalho lúdico como estratégia de construção do conhecimento e como método pedagógico organizacional, identificando qual das formas de treinamentos (lúdica ou tradicional) agrega mais valor e conhecimento na opinião das pessoas em processo de treinamento e desenvolvimento.

Palavras Chave: Jogos - Dinâmicas - Ludicidade - Treinamento - Desenvolvimento



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELENCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



1. INTRODUÇÃO

As inovações e transformações em decorrência da globalização remete-nos a uma mudança também no campo do mercado de trabalho, diretamente nas organizações e consequentemente no que diz respeito à formação e desenvolvimento de pessoas dentro de uma organização. Logo essas mudanças se apresentam de tal forma que, os modelos tradicionais implantados nas empresas como processo de treinamento nos mais diversos ramos, podem ser supridos por estratégias diferenciadas de acordo com os objetivos organizacionais.

A quebra de paradigmas e consequentemente o processo de transformação e/ou reconstrução no mercado de trabalho no que diz respeito à formação e desenvolvimento de pessoas em uma organização, é algo real no cenário atual.

Surge assim um novo cenário nas organizações, o que exige um novo olhar voltado aos processos de treinamento e desenvolvimento de pessoas. Daí surge a importância da existência de metodologias de treinamento e desenvolvimento dos indivíduos voltados a uma forma mais lúdica. As atividades lúdicas se apresentaram como práticas eficientes na construção do conhecimento na infância. Por outro lado, percebe-se que essas práticas nem sempre são adotadas nos processos de desenvolvimento de pessoas nas organizações.

Logo, a inserção da ludicidade nos processos de treinamento pode remeter-se a resultados significativamente positivos. Caracterizando a socialização, a integração e o aprendizado do grupo de forma satisfatória.

2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1 O CONCEITO DE EDUCAÇÃO, TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO NO PROCESSO DE APRENDIZAGEM.

Conceituar brevemente os termos educação, treinamento e desenvolvimento, é necessário para uma melhor contextualização e entendimento do que será aqui trabalhado.

Não há uma única forma nem um único modelo de educação; a escola não é o único lugar em que ela acontece [...], o ensino escolar não é a única prática, e o professor profissional não é o seu único praticante. Em casa, na rua, na igreja ou na escola, de um modo ou de muitos, todos nós envolvemos pedaços da vida com ela: para aprender, para ensinar, para conviver, todos os dias misturamos a vida com a educação (BRANDÃO, 1981, p. 07).

A partir desta reflexão, entende-se que o meio social em que se vive influencia os modos de socialização e desenvolvimento do homem, e este por sua vez, enquanto ser atuante e participativo processa a sua aprendizagem, num constante processo de aquisição do saber/conhecimento, modificando sua herança cultural.

Analisar a relação entre o processo educacional no que diz respeito à formação de conhecimento e as diferentes formas de treinamento para o desenvolvimento do indivíduo é um dos pontos que norteiam o presente trabalho. Isso porque, na sociedade em que se depara



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XIII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



no momento, levando em consideração todo avanço tecnológico, o processo de globalização e consequentemente a competitividade, nos remetem à necessidade da busca constante do saberes, de qualificações, de habilidades, a fim de suprir toda a demanda deste novo cenário.

Neste contexto, é necessário destacar a possibilidade de inúmeras formas de realização de treinamento e desenvolvimento de pessoas que vem ao encontro desta demanda e principalmente, não poderia deixar de destacar o que é de fato “treinamento” e “desenvolvimento” de pessoas.

Conforme Bohlander, Snell e Sherman (2003) *apud* Moreira e Munck (2010, p.12):

o termo treinamento é utilizado para referenciar qualquer esforço que a empresa faça no sentido de estimular o aprendizado de seus colaboradores e mudar seu comportamento de maneira permanente. [...] e o termo desenvolvimento seria mais oportuno para identificar ações de ampliação das habilidades e competências dos colaboradores, preparando-os para assumir responsabilidades futuras.

Assim, ambos os termos objetivam a melhoria, a capacitação a fim de que os colaboradores possam desempenhar suas funções de forma satisfatória para o crescimento do indivíduo e da empresa.

Para Chiavenato, “O treinamento constitui o núcleo de um esforço contínuo desenhado para melhorar as competências das pessoas e, consequentemente, o desempenho organizacional. Trata-se de um dos processos de gestão de pessoas mais importantes.” (CHIAVENATO, 2008, p. 368)

Neste sentido, para Robbins (2002), o treinamento visa a assimilação das informações, que processará o conhecimento, objetiva o desenvolvimento ou o aprimoramento das habilidades ou atitudes, bom como, as competências das pessoas, possibilitando grande probabilidade de retorno para a empresa

Ainda segundo Robbins (2002, p. 241) “o treinamento pode ser muito importante no resultado da empresa”.

Diante deste contexto, Cadinha (2008, p.30), também apresenta sua contribuição ao tema, quando se reporta à Pedagogia Empresarial enquanto “ciência ligada ao desenvolvimento de uma aprendizagem significativa”, que tende apenas a contribuir e elevar o desenvolvimento das pessoas, chamadas por ela de “diamantes”, visto em seus aspectos intelectuais, sociais e afetivos.

Para tanto, a aquisição do conhecimento torna-se imprescindível para o desenvolvimento pessoal e profissional. Devido ao avanço da sociedade, a busca pelo conhecimento se mostra cada vez mais valorizada, o que representa um grande passo também, na vida intelectual dos indivíduos, apresentando-se como refúgio para as demandas atuais e automaticamente a chave para o desenvolvimento da personalidade humana, afirma COTRIM (1987).

Nesta busca da aquisição do conhecimento, uma das estratégias, pode ser o investimento em processos de treinamento e desenvolvimento de pessoas a partir da utilização da ludicidade, atingindo as áreas de cunho humanitários, a filosofia, a psicologia, a sociologia, no que diz respeito à visão de mundo em geral, ou simplesmente, como outra estratégia,



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XIII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



manter o treinamento tradicional, tendo o aprendiz como um ser passivo, recebendo informações e agregando valores conforme capacidade.

Segundo Moreira e Munck (2010), há uma sabedoria milenar que afirma: O que ouço, esqueço. O que vejo, lembro. O que faço aprendo. É no método vivencial, que conseguimos trabalhar conceitos amplos, fazendo com que aprendizagem seja adicionada através de experiências didáticas, simulações e trabalhos lúdicos.

É a partir desta preocupação, em manter ou ampliar se necessário, as formas de pensar e fazer educação, agregando conhecimento ao processo de aprendizagem, que esta pesquisa esta pautada na utilização de jogos e dinâmicas, como estratégia para o processo de treinamento e desenvolvimento de pessoas nas organizações, visto que as pessoas são os instrumentais de maior valor para o sucesso empresarial.

Atualmente, o mercado competitivo em que se apresenta, não se pensa tanto nos produtos como no capital humano. Haja vista, que este, passou a ser o diferencial para o sucesso do negócio em termos de competitividade. Por isso, a necessidade em comprovar de que forma, a partir de quais metodologias e instrumentais é possível agregar mais, desenvolver mais e melhor seus colaboradores, em um menor espaço de tempo, e consequentemente, aprimorar suas empresas.

“A eficácia de um treinamento é o retorno, o resultado, que a empresa obtém, sobre o investimento realizado. Já a satisfação se refere ao modo como as partes envolvidas interpretam e qualificam o programa em relação às suas expectativas individuais.” (MOREIRA, MUNCK, 2010, p.12).

2.2. A LUDICIDADE COMO ESTRATÉGIA DE CONSTRUÇÃO DO CONHECIMENTO E COMO MÉTODO PEDAGÓGICO ORGANIZACIONAL NOS PROCESSOS DE TREINAMENTO.

Os métodos pedagógicos que podem ser utilizados nos processos de treinamento são muitos. O dinâmico, o lúdico, o imaginário faz parte do método pedagógico que didaticamente, deve estar nos planejamentos, pois poderá construir no indivíduo a capacidade de pensar e interagir com a realidade de uma forma mais gratificante e espontânea. Como refere Gibb (1963, p. 51), “o estabelecimento dos objetivos, a avaliação contínua e a flexibilidade são as chaves para um planejamento efetivo”, ou seja, a flexibilidade e o desenvolver a partir do interesse das partes, também devem ser levados em consideração, pois nem sempre o que estava planejado vai surtir efeito naquele momento. Às vezes é necessário repensar a prática para que seja bem aceita e mais aproveitada por todos.

Um dos pontos trabalhados neste artigo, como metodologia de treinamento, é o trabalho em grupo ou dinâmicas grupais, lembrando que trabalho em grupo não é uma atividade lúdica, afirma Antunes (2002), porém, é uma forma de treinamento que não pode ser descartada, pelo fato, de ser uma estratégia que leva os envolvidos a participar sem constrangimento, de forma mais desinibida e eficiente, em decorrência do trabalho em equipe. Pode possibilitar a reflexão sobre situações cotidianas, sem a sensação de desconforto.

Almeida (2006) refere-se às dinâmicas de grupos, acima de tudo, como um processo de democratização, onde os indivíduos participam e desenvolvem responsabilidades e espírito



de iniciativa, proporcionando um momento de convivência, de expressão de ideias, o que contribui para a formação do indivíduo.

Como qualquer dinâmica, haverá também nas dinâmicas grupais, proveitos e danos. Para Antunes (2002, p. 17)

As técnicas de Dinâmica de Grupo, em qualquer de suas especificações, não devem ser aplicadas apenas para criar um modelo novo ou diferenciado de ensino. Devem ser aplicadas quando se busca estabelecer em bases definidas uma filosofia formativa que se pretende imprimir na escola ou na empresa; quando se descobre, nas pessoas envolvidas no processo, um estado de espírito para aceitarem uma inovação como resposta á necessidade e ao desejo de se conhecerem melhor; e finalmente quando se acredita que uma técnica, seja qual for, não representa uma “porção mágica” capaz de educar pessoas e alterar comportamentos, mas somente uma estratégia educacional válida na medida em que se insere em todo um processo, com a filosofia amplamente discutida e objetivos claramente delineados.

A reação perante qualquer atividade, não se dá da mesma forma para com todos. Corre-se o risco de algumas pessoas entre tantas, não se identificarem com dinâmicas grupais, por exemplo, e sentirem-se ao oposto do mencionado, desconfortáveis ou constrangidas. A atividade é extremamente válida, porém, é necessário certo cuidado, pois não é o objetivo de qualquer atividade de cunho profissional, o constrangimento, nem tampouco expor o indivíduo.

Outro cuidado que é necessário durante qualquer atividade de treinamento, é a garantia da avaliação e análise do profissional em seu perfil real, a fim de não gerar a ansiedade causada diante de dinâmicas distante da realidade e das subjetividades de suas vivencias. Por isso a avaliação em cada etapa de treinamento é essencial, o que demanda do profissional responsável, um bom planejamento, revisão metodológica a cada treinamento, em decorrência da mudança de perfil do publico, e da necessidade para aquele momento e a avaliação final.

A ludicidade pode ser trabalhada em várias formas e técnicas: individual, grupal, treinamentos ao ar livre, desenhos, leituras, jogos, produções, dramatizações (que trabalham a sensibilidade), debates e simulações, treinamento com o auxilio da informação, tecnologias da internet, CD, DVDs (com áudio, vídeo, filmes e demais animações)... viabilizando sempre uma forma dinâmica e proveitosa, agregando mais conhecimentos e saberes a partir da praticidade.

Cabe ressaltar, o que é o lúdico. Segundo Luckesi (1998, p. 06),

tomando por base os escritos, as falas e os debates, que tem se desenvolvido em torno do que é o lúdico, tenho tido a tendência em definir a atividade lúdica como aquela que propicia a “plenitude da experiência”. Comumente se pensa que uma atividade lúdica é uma atividade divertida. Poderá sê-la ou não. O que mais caracteriza a ludicidade é a experiência de plenitude que ela possibilita a quem a vivencia em seus atos. A experiência pessoal de cada um de nós pode ser um bom exemplo de como ela pode ser plena quando a vivenciamos com ludicidade.

Luckesi (1998) traz alguns exemplos, como o dançar, sem pensamentos críticos, sem julgamentos, conduz a uma plenitude, a um prazer. Vivenciar uma boa conversa, sem barreiras



e sem preconceitos, possibilita um bem-estar pleno. Produzir um bom texto, com metáforas, alegorias, poesia, etc..., compreende um prazer, na medida em que vivencia sua obra. Produzir uma tela, brincar, dá prazer ao vivenciar essa experiência. Esses são alguns exemplos, que segundo ele, podem ser vistos como atos que trazem a plenitude da experiência e que não necessariamente são divertidos. Permite que o sujeito se entregue a experiência, sem restrições mentais pré-concebidos sobre as práticas.

De maneira geral o processo de ensino-aprendizagem que permeará as atividades lúdicas para realização dos treinamentos, deve estimular o pensamento, possibilitando ao indivíduo uma autorreflexão, a capacidade de interagir consigo mesmo, resgatando e adquirindo saberes e referências para a busca constante de melhores resultados como parte da empresa.

A ludicidade é importante não apenas porque trabalha de forma não desconfortável, mas também, é uma das estratégias para se trabalhar o conjunto: corpo, mente e espírito. Uma forma de estar de bem consigo mesmo, praticar os valores, a reciprocidade, o perdão, a fé. Peças importantes para a união com todos os demais, com a família e a empresa em geral.

Indiferente de qual seja o treinamento, qual a metodologia adotada, e seus instrumentais, é de extrema importância conforme Kirkpatrick (1977), apud Moreira e Munck (2010, p. 13), observar o processo de avaliação de um treinamento, em quatro níveis: reações, comportamento, aprendizado e resultados. Ou seja, avalia-se seu nível de satisfação, através de suas *reações* em relação ao programa. Avalia-se quanto de conhecimento agregou aos participantes através do *aprendizado*. Por seu *comportamento*, é possível perceber se o treinando está realmente fazendo o que aprendeu durante o processo. E por último, avalia-se se os *resultados* foram ou não os esperados. Desta forma, “o treinamento e o desenvolvimento de pessoas serão ferramentas cruciais para o crescimento e a sobrevivência das organizações”, afirma.

Por fim, traz-se a metodologia de treinamento vivencial ao ar livre, como mais uma estratégia lúdica e dinâmica, como uma importante ferramenta. Neste caso, os participantes agregam bastante habilidades, pois enfrentam situações concretas, que por vezes quebram paradigmas, exigem criatividade, enfrentam desafios e aprendem a superar as mudanças.

Trata-se de um método dinâmico que possibilita ao treinando um maior discernimento em relação ao processo decisório empresarial, uma vez que é composto por atividades que oportunizam vivenciar situações análogas ao cotidiano das organizações (MOREIRA E MUNCK, 2010. p. 14)

Frente a este cenário, em meio a tantas evoluções, as empresas precisam apostar em colaboradores diferenciados. Com ampla competência e capacidade de fazer o diferencial. Por isso, cada vez mais, investem em programas de treinamentos, a fim de formar pessoas mais dinâmicas, que vivenciam na prática, a base da experiência suas habilidades, atitudes e conceitos, melhorando-os para também melhorar a vida empresarial.

2.3. BREVE HISTÓRICO DO USO DOS JOGOS NA EDUCAÇÃO OCIDENTAL

A história dos jogos e seu uso na educação da criança vêm de longa data.



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XIII SEG e T
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



É possível fazer um breve relato, buscando assim, identificar as possíveis coerências entre a utilização dos jogos como ferramenta na Educação das crianças, bem como, no processo de desenvolvimento também na vida adulta.

Na Grécia Antiga, segundo Oliveira (2010), o jogo era identificado como rituais sagrados, encenações dramáticas... Deve-se à Platão (428-348 a.C.) os primeiros registros sugerindo a utilização de jogos na Educação das crianças, afirmando que jogos e brincadeiras, supervisionados pelos adultos, fazem-se necessários para a formação de cidadãos. Com o domínio do Império Romano (séc. II a.C.), iniciou-se a valorização do preparo físico para a formação de soldados para atuar nas guerras. E assim, os jogos transformaram-se em espetáculos executados por profissionais, os conhecidos como “gladiadores”.

Com o advento do Cristianismo (séc. IV), e com ele a preparação dos jovens para a vida religiosa, não havia condições para expansão dos jogos, que eram vistos de forma negativa, afinal quebraria com a crença da época - a necessidade de evitar o desenvolvimento intelectual e a criatividade, visando valores como obediência e conformismo.

Foi com Afonso X, que os jogos voltaram a ser resgatados, dentre eles: o xadrez, damas e outros jogos de tabuleiro. A partir de então, entre os séculos XIV e XVI, junto à Idade Moderna, grandes transformações vieram a ocorrer, e com elas, os jogos ganharam força.

Froebel, o primeiro educador a elaborar uma proposta pedagógica para a pré-escola, destacava a relevância do brincar em sala de aula, e acreditava que

[...] o objetivo das atividades nos jardins-de-infância era possibilitar brincadeiras criativas. As atividades e o material escolar eram determinados de antemão, para oferecer o máximo de oportunidades de tirar proveito educativo da atividade lúdica (REVISTA NOVA ESCOLA).

Froebel foi o inventor de muitos dos jogos aplicados na educação das crianças de pré-escola da época. Segundo ele, “as brincadeiras são o primeiro recurso no caminho da aprendizagem. Não são apenas diversão, mas um modo de criar representações do mundo concreto com a finalidade de entendê-lo”. (REVISTA NOVA ESCOLA).

Freud (1856-1939), considerado o pai da psicanálise, também deixou suas contribuições acerca da utilização dos jogos, estudando seu papel na busca do prazer e como preparação da vida adulta.

Já Piaget (1896-1980), biólogo suíço, considerado um grande expoente do estudo do desenvolvimento cognitivo, utilizando-se de observações de seus filhos e outras crianças em jogos e brincadeiras, desenvolveu testes e comprovou indicadores do desenvolvimento de processos cognitivos similares, classificando-as em motoras, simbólicas e de regras. Sua concepção de educação remeteu-se a mudança do enfoque do processo de ensino tradicional, ressaltando a importância do professor proporcionar novos meios que estimulem o aluno a buscar o conhecimento que resultará na aprendizagem.

Em Lev Vygotski (1896-1934), o desenvolvimento do indivíduo ocorre num processo sócio histórico construído a partir das relações com outros indivíduos (interpessoais) e consigo mesmo (intrapessoal), processo no qual, possibilita a criança internalizar



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XIII SEGeT
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



conhecimentos, papéis e funções sociais. Para Vygotski, jogos e brincadeira são incentivos eficazes para as ações infantis, que posteriormente refletirá na vida adulta.

Wallon (1879-1962) por sua vez, enfatiza a importância dos jogos físicos, ressaltando os movimentos para o desenvolvimento da criança. E afirma, que toda ação da criança é lúdica e não pode ser imposta, ou deixará de ser lúdica e passará a ser trabalho.

Neste contexto, o brincar e jogar são condições básicas e de extrema importância em todas as fases do desenvolvimento da criança, e oportunizando a ludicidade, pode-se facilitar a aprendizagem em geral.

Porém, os jogos e dinâmicas diversas, podem não ter sua relevância apenas na infância, mas sim, no decorrer da vida do indivíduo. A cada etapa do desenvolvimento de um indivíduo, motivações diferentes vão surgindo, estendendo-se até a vida adulta. Pois na medida que evolui, as tendências e necessidades vão sendo substituídas por outras, conforme não apenas ao nível de desenvolvimento em que se encontram, mas também aos incentivos que o meio lhe proporciona.

Neste contexto, é possível que a utilização de jogos e dinâmicas, assim como surtem bons resultados no processo educacional com as crianças, conforme perspectivas dos pensadores mencionados, podem ser de extrema eficácia também na vida adulta. Na empresa, por exemplo, viabilizando bons resultados em diferentes aspectos, pessoal, profissional e a nível empresarial.

De acordo com Gramigna (1995), em suas considerações referente a jogos de empresa e vivências, cita a evolução e transformação da nova ordem social, política e tecnológica das últimas décadas, no qual profissionais de Recursos Humanos vivenciaram tais mudanças, e aos poucos assumiram uma nova ideologia: a ideologia do qualitativo e não mais do quantitativo. No qual, hoje, aprendem com o cliente em um sistema de troca, afirmam elas, o que se pode chamar de processo ensino-aprendizagem. A partir desta nova postura, algumas demandas surgiram: no processo de seleção, não mais fechada e centrada na mão de profissionais especializados, e sim, mais participativo, e no processo de treinamento, do tradicional/técnico planejado a distancia, para um planejamento junto aos colaboradores, possibilitando o desenvolvimento integral do indivíduo.

Como uma das entre tantas estratégias para se trabalhar o processo de treinamento e desenvolvimento de pessoas, neste contexto de transformação e evolução, é a utilização da

[...] grafologia para a análise estrutural em seleção; da astrologia para a composição de grupos-tarefas; da biodança para desenvolver o ser humano em seus três centros (razão, emoção e ação); da dinâmica de grupo para trabalhar a integração de equipes; do psicodrama para diagnosticar e resolver problemas. Das metodologias de criatividade para a resolução de problemas; da musicoterapia em programas comportamentais e atitudinais; e dos jogos de empresa para desenvolver habilidades em geral. *O ponto comum entre as diversas praticas é a possibilidade de participação ativa do grupo e vivência plena no processo.*(GRAMIGNA, 1995, p. 12)

Ressalta ainda, algo relevante no sentido da compreensão da melhor forma de aprendizagem, a forma vivencial, onde relata as cinco fases para o ciclo da aprendizagem: a vivência propriamente dita (jogo, dinâmica, tarefa, atividade); o relato de sentimentos,



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XIII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



emoções e reações (expressão); a avaliação do processo e *feedback* das pessoas envolvidas; a comparação da situação com a realidade; e por fim, o compromisso pessoal com mudanças de comportamentos, atitudes ou ações necessárias. Assim, oferecemos aos participantes a oportunidade de usar plenamente seu potencial, possibilitando um compromisso não somente racional, mas também emocional, afirma.

Gramigna(1995) traz a história dos jogos como instrumento de treinamento no Brasil na década de 1980, é a partir daí que começaram a surgir no mercado uma infinidade de jogos com característica e adaptação à nossa cultura local atendendo nossas necessidades. Com a adesão aos jogos pelos diversos profissionais, trouxe resultados significativos, como: maior compreensão de conceitos, deixando de ser abstratos; conscientização atitudinal e comportamental no atual cenário de mudanças, favoráveis ao desempenho profissional; reajustes de programas sem prejuízos de qualidade; maior comprometimento do grupo com os resultados; reconhecimento do potencial e das dificuldades individuais; aproximação e integração entre o grupo e o facilitador; clima grupal favorável à participação ampla no processo; resgate do lúdico (essência do ser humano); resgate do potencial criativo; possibilidade de mensuração de resultados durante os jogos simulados, favorecendo avaliações comparativas com a realidade empresarial; maiores chances de desenvolvimentos de habilidades técnicas, conceituais interpessoais.

Em tese, a função básica da utilização de jogos e dinâmicas como estratégias de treinamento e desenvolvimento de pessoas é estruturar um modelo metodológico que permita extrair o máximo de cada um em cada atividade. Partimos então para a ideia de Construtivismo de Jean Piaget, com respaldo na teoria do desenvolvimento e construção do conhecimento, a partir da interação entre fatores internos (hereditários) e externos (meio). Segundo ele, o indivíduo ao nascer e em seus primeiros anos de vida possui seu comportamento inato, e posteriormente, seu comportamento sofre modificações em relação ao meio, ou seja, vai adaptando-se ao meio.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O trabalho foi realizado em Abril de 2015. Teve como amostra um grupo de 40 (quarenta) colaboradores de uma Agroindústria de Erechim –RS, compreendidos na faixa etária de 25 a 45 anos, todos com um grau de escolaridade a nível superior (graduados), alguns com especialização em áreas afins.

A observação e aplicação do questionário se deu durante a participação de um Treinamento de equipe, no qual aconteceu a partir de duas metodologias, tradicional (durante estudo de leis, portarias afins) e lúdica, dinâmica, com utilização de materiais alternativos, com possibilidades de investigações afins. Foi escolhida esta empresa, pelo fato de ser referência em processos de treinamento para com seus colaboradores, principalmente pelas formas diferenciadas adotadas para desenvolvê-los.

A presente pesquisa apresenta um estudo acerca da utilização de métodos lúdicos e pedagógicos, mais especificamente jogos e dinâmicas, a serem aplicados nos processos de treinamento nas empresas.



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



Utilizou-se o método de estudos e produções descritivas, de cunho qualitativo e quanto ao desenvolvimento da pesquisa, adotou-se o estudo de caso, visando permitir o conhecimento amplo e detalhado da situação.

Após a coleta das informações, realizou-se uma análise juntamente com o estudo do referencial teórico.

4. DESCRIÇÃO DOS DADOS

4.1. CARACTERIZAÇÃO DO PROGRAMA “VIVENDO SAÚDE”.

O tema trabalhado nos momentos de treinamento, segundo informações dos responsáveis pelas capacitações e treinamentos, varia conforme a demanda do grupo. A empresa é mantenedora de uma Fundação, e juntas desenvolvem Projetos e Programas pré-definidos, elaborados e construídos em coletividade, atendendo a demanda social, cultural e ambiental interna e externamente à empresa.

Para este momento, o treinamento aplicado, deu-se a partir do Programa “Vivendo Saúde”, que busca promover ações educativas na área social, visando à melhoria da qualidade de vida, conforme orientações da OIT (Organização Internacional do Trabalho). Cabe ressaltar aqui, as principais características do Programa, que teve início no ano de 2008, com iniciativa da empresa (a qual não será aqui divulgada), com parceria firmada com Instituição especializada no assunto, com o objetivo de capacitar multiplicadores acerca de informações referente aos temas propostos com ênfase na prevenção e promoção da saúde, bem como, HIV/AIDS, DSTs, questões de gênero, violência, drogas lícitas e ilícitas.

Este Programa foi implantado devido à necessidade interna de instrumentalizar as pessoas na prevenção das doenças e formando multiplicadores, levando informações e conhecimentos a trabalhadores e familiares da empresa. Acreditando que ações como esta, voltada a responsabilidade empresarial contribui para a qualidade de vida das pessoas e reduz danos psicológicos, sociais e financeiros. O Programa tem suas diretrizes, onde orienta que as ações sejam desenvolvidas para o público interno e externo como: adolescentes e universitários e comunidade em torno.

As atividades realizadas a partir de ações pontuais e efetivos, pela demanda e necessidade de um determinado grupo, pela articulação entre entidades, formação de parcerias e também pela atuação da sociedade civil, é seguida pelo processo de avaliação/monitoramento, levantando os principais indicadores.

Cada qual com sua devida metodologia, as atividades desenvolvidas são: a gincana da prevenção, O Cinema da Prevenção, É Hora de Conversar. Neste momento também é repassado orientações sobre mercado de trabalho e acesso as políticas públicas. Além disso, são realizadas campanhas educativas conforme cronograma de datas importantes e devem ser trabalhadas com os funcionários e comunidade em torno.

4.2. ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS.

O questionário aplicado foi elaborado, a partir do referencial teórico, do contexto e amostra no qual seria aplicado. O mesmo foi formado por dezenove (19) questões objetivas, com a seguinte escala de respostas: sempre – quase sempre – às vezes – raramente – nunca.



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XIII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



O questionário busca saber qual a satisfação dos participantes durante um processo de treinamento desenvolvido de forma lúdica/dinâmica, intercalados com momentos mais tradicionais/técnicos, bem como, o que mais contribui para a aquisição do conhecimento, qual o momento mais prazeroso e conseqüentemente mais aproveitado durante todo o processo.

	ESCALA DE RESPOSTAS				
	SEMPRE	QUASE SEMPRE	ÀS VEZES	RARAMENTE	NUNCA
01. Você considera relevante e/ou avalia de forma positiva o treinamento realizado desta forma (lúdica)?	77,50%	22,50%	0%	0%	0%
02. Sente-se a vontade para fazer as dinâmicas propostas neste processo de treinamento?	52,50%	40%	7,50%	0%	0%
03. Você avalia de forma positiva a convivência em grupo na empresa após os processos de treinamento?	75%	25%	0%	0%	0%
04. O Treinamento realizado desta forma serviu como um estímulo ao aprendizado?	85%	15%	0%	0%	0%
05. Após as atividades é possível perceber mudanças em relação aos seus sentimentos e emoções?	40%	55%	5%	0%	0%
06. Houve harmonia e interação entre os participantes?	55%	45%	0%	0%	0%
07. O momento em convivência com o grupo contribuiu para seu crescimento pessoal?	80%	20%	0%	0%	0%
08. O momento em convivência com o grupo contribuiu para seu crescimento profissional?	72,50%	25%	2,50%	0%	0%
09. As atividades, bem como, a metodologia aplicada, tem relação com sua realidade no dia a dia na empresa?	75%	20%	5%	0%	0%
10. Em algum momento do treinamento você precisou usar da sua criatividade?	17,50%	52,50%	25%	5%	0%
11. Foi necessário possuir habilidade no decorrer das atividades?	27,50%	32,50%	37,50%	0	2,50%
12. Foi necessário tomar algumas atitudes no decorrer das atividades?	7,50%	37,50%	45%	10%	0%
13. Houve uma aproximação entre o grupo participante e o facilitador/condutor do treinamento?	85%	15%	0%	0%	0%
14. É possível após a realização deste treinamento você reconhecer/identificar seus potenciais?	80%	18%	2,50%	0%	0%
15. É possível após a realização deste treinamento você reconhecer/identificar suas dificuldades individuais?	35%	45%	20%	0%	0%
16. Houve participação ativa de todos durante a atividade?	55%	37,50%	7,50%	0%	0%
17. A atividade se tornou monótona ou cansativa?	0%	0%	2,50%	70%	27,50%
18. É possível agregar conhecimento, aproveitando as informações do treinamento, através da metodologia e	55%	45%	0%	0%	0%



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XIII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



instrumentos utilizados?					
19. A atividade contribuirá para o desenvolvimento e crescimento da empresa em geral?	77,50%	22,50%	0%	0%	0%

Tabela 01: Tabulação dos dados.

Na primeira questão, conforme tabela de tabulação dos dados, na qual busca saber se o participante considera relevante e/ou avalia de forma positiva o treinamento realizado desta forma (lúdica), 77,5% dos participantes responderam “sempre” e 22,5% “quase sempre”. Quanto a sentir-se à vontade para realizar as dinâmicas propostas, 52,5% dos participantes dizem sentir-se à vontade “sempre”, 40% “quase sempre” e 7,5% apenas “às vezes”.

Também foi investigado se os participantes avaliam de forma positiva a convivência em grupo na empresa após os processos de treinamento, no qual percebe-se a relevância pelo fato de 75% consideraram “sempre” e apenas 25% “quase sempre”. A grande maioria, ou seja, 85% dos participantes acreditam que o treinamento realizado desta forma serve “sempre” como um estímulo ao aprendizado e apenas 15% acreditam que serve “quase sempre”.

Outro fator de investigação foi se após as atividades é possível perceber mudanças em relação aos seus sentimentos e emoções, os índices mostraram 55% respondendo “quase sempre”, 40% respondendo “sempre” e 5% apenas “às vezes”.

A questão de número 06 teve como critério saber se houve harmonia e interação entre os participantes, onde 55% responderam “sempre” e 45% “quase sempre”. O momento em convivência com o grupo contribuiu para o crescimento pessoal para 80% dos participantes “sempre” e para 20% “quase sempre”, e para o crescimento profissional, contribuiu para 72,5% dos participantes “sempre”, 25% dos participantes “quase sempre” e para apenas 2,5% “às vezes”.

A grande maioria também considerou que as atividades, bem como, a metodologia aplicada, tem relação com sua realidade no dia a dia na empresa.

Houve uma divergência de opiniões, no que diz respeito, a necessidade de usar ou não a criatividade durante o processo, onde 17,5% responderam que “sempre” – em todo os momentos, 52,5% “quase sempre”, 25% “às vezes” e 5% “raramente”. Quanto à necessidade de possuir habilidade no decorrer das atividades, 27,5% dos participantes responderam que necessitaram “sempre”, 32,5% “quase sempre”, 37,5% “às vezes” e apenas 2,5% responderam que em nenhum momento, “nunca” necessitou. E quanto a necessidade de tomar algumas atitudes no decorrer das atividades, 7,5% afirmaram que necessitaram “sempre”, 37,5% “quase sempre”, 45% “às vezes” e 10% “raramente”.

Houve uma satisfação do grupo em relação à atividade, no que se refere a aproximação entre o grupo participante e o facilitador/condutor do treinamento, e quanto a possibilidade do reconhecimento/identificação dos potenciais e das dificuldades de cada um, após a realização deste treinamento, onde a grande maioria considerou a alternativa “sempre” para as situações.

Referente a atividade tornar-se monótona ou cansativa, verificou-se que a grande maioria considera que “nunca” tornou-se para este processo.

Chegando ao término das investigações, procurou-se saber se é possível agregar conhecimento, aproveitando as informações do treinamento, através de metodologia e instrumentos diferenciados, bem como, utilizando a ludicidade como estratégia, e a reação foi positiva, totalizando 55% dos participantes respondendo “sempre” é possível e 45%



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



respondendo que “quase sempre” é possível. Por fim, buscou-se saber se a atividade contribuirá para o desenvolvimento e crescimento da empresa em geral, e o resultado foi satisfatório, com 77,5% das respostas “sempre” contribuirá e 22,5% “quase sempre”.

4.3. CONSIDERAÇÕES SOBRE A OBSERVAÇÃO DA ATIVIDADE.

Foi disponibilizado espaço para observação durante a aplicação do treinamento na empresa, onde foi possível encontrar pontos positivos em relação ao tema, a metodologia e instrumentos adotados.

No decorrer do processo, foi visível a participação e interação do grupo. As falas e expressões demonstraram o interesse pelo assunto e a satisfação em participar da forma como foi proposto.

O treinamento ocorreu em dois momentos e no mesmo dia, o primeiro, encaminhado de forma mais técnica/tradicional, em decorrência da necessidade de apresentação de legislações e portarias afins, e o segundo momento de forma lúdica, com utilização de dinâmicas, atividades em grupos, materiais alternativos, como balões e bonecos.

Inicialmente, os condutores do treinamento, realizaram uma apresentação do grupo, utilizando-se de bonecos para que os participantes possam expor suas características e afeições, proporcionando a participação de todos. Na sequência passaram para o conhecimento de legislações e portarias afins. Para finalizar, houve a realização de brincadeiras, como, “não deixe o balão cair”, onde vários balões eram jogados sem que deixem cair, observou-se neste momento, a interação, em alguns casos o comprometimento para consigo, para com seu balão apenas, em outros casos, o comprometimento e o senso de ajuda para com o outro, auxiliando para que o balão do outro também não venha a cair, no final todos os balões foram estourados. Ainda com balões, foi realizada dinâmica de grupo, onde cada qual estoura seu balão, e lança a pergunta contendo dentro do mesmo para o grupo seguinte, e assim sucessivamente. Ainda em grupo, todos receberam textos, para que pudessem ler, discutir e apresentá-los aos demais, juntamente com suas contribuições a respeito.

Todo esse processo, a partir das observações, foram oportunas e satisfatórias para a proposta.

Durante os repasses de leis e portarias para embasamento teórico do que seria posteriormente trabalhado, houve a participação dos presentes, porém, de forma passiva, sem a possibilidade de uma conclusão se o momento e a atividade estavam sendo prazerosos e/ou oportunos. Já na sequência, durante as dinâmicas, brincadeiras e atividades em grupo, foi possível observar essas reações de prazer, de espontaneidade, de envolvimento e interação, risos, trocas de experiências e informações. Enfim, a partir de um comparativo, foi possível perceber a diferença entre as reações dos participantes no início - momento do treinamento encaminhado de forma tradicional ou técnica – e na parte final, onde aconteceram momentos diferenciados, descontraídos, ou seja, lúdico.

5. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

O processo de desenvolvimento e treinamento de pessoas, contribui para o bom desempenho individual da organização, promovendo o bem-estar, a interação, o conhecimento, as habilidades, as atitudes, e conseqüentemente, o crescimento da empresa.



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XIII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



É notável, os resultados alcançados a partir de método adotado para tal, porém, alguns métodos podem ser considerados melhores, outros nem tanto. É fato, que a partir do momento que o indivíduo interage com a atividade proposta, está inserida num processo ensino-aprendizagem, porém, a intensidade no qual o indivíduo irá agregar conhecimento para sua vida particular, familiar e em relação a empresa, será influenciada pela forma de condução do treinamento, dos instrumentos e metodologia adotada.

Para realização deste artigo, no qual buscou-se saber a satisfação por parte dos participantes em um treinamento, que mesclou o lúdico com o tradicional, bem como, qual forma melhor contribui para o desenvolvimento e aquisição do conhecimento, em um processo de treinamento, fez-se necessário utilizar de observação e aplicação de questionário, o que foi necessário para conclusão de que a forma lúdica, utilizando-se de jogos e brincadeiras, é a melhor forma de conduzir um treinamento, pelo fato de que o participante sente-se mais vontade, o trabalho não se torna monótono ou cansativo, que torna-se de fácil entendimento e apropriação tudo o que está sendo trabalhado.

Foi possível concluir que os treinamentos lúdicos e dinâmicos contribuem positivamente para os resultados esperados, contribuem para aprimorar experiências individuais e coletivas em relação ao próprio indivíduo e em relação à empresa, uma vez que é possível vivenciar na prática todo o cotidiano, que, muitas vezes apresenta-se de forma desfavorável para o bom funcionamento da organização. Alinhando as relações, solucionando problemas, traçando estratégias, e somando com a lucratividade da empresa.

Cabe ressaltar, que existem pesquisas que comprovam a importância do processo de treinamento e desenvolvimento nas organizações, e a eficiência da inserção da ludicidade como metodologia.

[...] o treinamento e o desenvolvimento de pessoas são ferramentas cruciais para o crescimento e a sobrevivência das organizações. Sendo assim, pode-se afirmar que desenvolver ferramentas confiáveis para mensurar a eficácia dos programas de treinamento se configura como um dos grandes desafios [...]. Pesquisas mostram que um participante que assiste a uma palestra de forma passiva, aproveita não mais do que 5%, ao contrário do que pode aproveitar quando há participação ativa do treinando no processo, podendo chegar à até 85% (MOTOROLA UNIVERCITY, 2002). Isto porque, de fato nestes casos, ocorrem a experimentação ativa do indivíduo, ocasionando uma melhor assimilação e agregação do trabalho. (MOREIRA E MUNCK, 2010, p.14)

Em síntese, é recomendado a utilização de jogos, brincadeiras e atividades afins, pois como diz Platão: “é possível descobrir mais sobre uma pessoa numa hora de brincadeira do que num ano de conversa”.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALMEIDA, M.G.** Pedagogia empresarial: saberes, práticas e referências. 1ª edição, Rio de Janeiro: Brasport, 2006.
- ANTUNES, C.** Novas Maneiras de Ensinar- Novas formas de Aprender. Rio de Janeiro: Artmed, 2002.
- BRANDÃO, C.R.** O que é Educação. 1ª. Ed. Brasiliense, 1981.
- CHIAVENATO, I.** Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3ª edição, Rio de Janeiro: Campus, 2008.
- GIBB, J.R.** Manual de dinâmicas de grupo. 1ª edição, Buenos Aires: Humanitas, 1963.



GRAMIGNA, M.R. Jogos de empresa: e técnicas vivenciais. São Paulo: Makron Books, 1995.

LUCKESI, C.C. "Desenvolvimento dos estados de consciência e ludicidade." *Cadernos de Pesquisa. Núcleo de Filosofia e História da Educação–UFBA* (1998): 9-25.

MOREIRA, C.E.R; MUNCK, L. Estilos de aprendizagem versus treinamento vivencial ao Ar Livre. Disponível em www.spell.org.br/documentos/download/5122. Acessado em 28/04/2015.

OLIVEIRA, A. O brincar e suas virtudes. Disponível em: <http://www.ipepe.com.br/brincar.html>. Acesso 28.04.2015.

REVISTA NOVA ESCOLA. Disponível em: <http://revistaescola.abril.com.br/educacao-infantil/4-a-6-anos/formador-criancas-pequenas-422947.shtml>

ROBBINS, S.P. Administração: mudanças e perspectivas. 1ª edição, São Paulo: Saraiva, 2002.

SENGE, P. M. A quinta disciplina: arte e prática da organização de aprendizagem. 13. ed. São Paulo: Best Seller, 2002.

VYGOTSKY, L.S. A formação social da mente: o desenvolvimento dos processos psicológicos superiores. 3ª.ed. São Paulo: Martins Fontes, 1989. 168p. (Coleção Psicologia e Pedagogia. Nova Série).